Editorial >

El forado oculto

"Cabría preguntarse si los S/ 2,207 millones del Foncomún habrían estado algo mejor ejecutados por los ministerios". P. 4

OPINIÓN >

EDUARDO MORÓN
Presidente de la Asociación Peruana de Empresas de Seguros

Las obsesiones del MEF P. 15

EN LA WEB

Llegada al Perú del papa León XIV impulsará el turismo religioso.

MIÉRCOLES 26 DE AGOSTO DEL 2026

Año 35, N° 9824
Precio: S/4.00
Vía aérea: S/4.50

GESTIÓN

El diario de economía y negocios del Perú

gestion.pe

P. 18-19 RÉCORD EN BENEFICIOS DE CORPORACIONES, SEGÚN BVL

Empresas líderes ganan S/ 14,000 millones, el doble que hace dos años

Utilidades netas de principales compañías en el segundo trimestre fueron 96% mayores que las que acumularon en igual periodo del 2024.

Firmas mineras, financieras y de consumo encabezan ganancias por elevados precios de metales, dinamismo de créditos y mayor demanda.

INDICÓ CARLOS NEUHAUS

Demora en obras para enfrentar El Niño deja sin espacio a proyectos de largo plazo

El presidente del Comando Privado frente al FEN comentó que ahora se está tomando 'el toro por las astas', pero ya no hay tiempo para hacer planeamiento de largo plazo. P. 2-3

EN EL SISTEMA FINANCIERO

SBS aprueba flexibilizar pagos a deudores afectados por El Niño P. 19

SEGÚN LA GUÍA SALARIAL DE BUK

Solo el 46% de las empresas que revisan salarios los suben por alza del costo de vida P. 6

CLUB DICE QUE MEDIDA CAUTELAR ES INEJECUTABLE

Gremco podría nombrar administrador concursal para Universitario P. 8

COLUMNAS G DE GESTIÓN

Despedir bien también es liderar

Desvincular a un trabajador es una de las responsabilidades más duras de un líder y, precisamente por eso, una de las que mejor revela su carácter. P. 24

DESTAQUE

ADVIRTIÓ PRESIDENTE DEL COMANDO PRIVADO FRENTE AL FENÓMENO CLIMÁTICO

Demora en obras para enfrentar El Niño deja sin espacio a proyectos de largo plazo

Los tres niveles de gobierno tienen asignado este año casi S/ 1,000 millones para proyectos de "reducción de vulnerabilidad y atención de emergencias por desastres", aunque no son los únicos recursos destinados.

GUADALUPE GAMBOA
norma.gamboa@diariogestion.com.pe

El Niño, una vez más, muestra una situación penosa: el país no ha sabido prepararse para un evento climático que ya es bastante conocido. En febrero de este año, la Comisión Multisectorial encargada del Estudio Nacional del Fenómeno El Niño (Enfen) cambió su estado de "vigilancia" a "alerta" por la anomalía y en junio los pronósticos ya advertían que la afectación se extendería hasta el verano del 2027.

Los tres niveles de gobierno (ministerios, regiones y municipalidades) tienen asignado este año casi S/ 1,000 millones para proyectos de "reducción de vulnerabilidad y atención de emergencias por desastres", aunque no son los únicos recursos destinados. A poco más de 4 meses de culminar el año, se ha ejecutado solo el 34.9%, según data de Transparencia Económica del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), al 24 de agosto. Es decir, tendrán el reto de invertir más de S/ 650.5 millones hasta diciembre.

Esta situación la reconoció el mismo Gobierno. En medio de una mayor alerta por el fenómeno de El Niño, admitió que los trabajos de prevención recién avanzan, por ejemplo, en Piura.

Durante su participación en un foro realizado por la Sociedad Nacional de Industrias (SNI) en la región del norte, el titular del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo, Rogers Valencia, recordó que el riesgo ya era conocido por las gestiones gubernamentales previas, pero recién con la nueva gestión se ha conformado la "Comisión Nacional de Gestión del Riesgo del Fenómeno El Niño".

"Se sabía [de la ocurrencia de El Niño] desde antes. Nosotros llegamos al gobierno el 28 de julio y el 12 de agosto se constituyó esta comisión de emergencia. En Piura, la descolmatación del canal principal, del Chira, recién está empezando, por ejemplo", dijo.

Si bien la comisión es liderada por el Poder Ejecutivo, el titular del Mincetur mencionó que la respuesta a la emergencia requiere coordinación entre el sector público y privado. "Todos estos esfuerzos, cuando están aislados, con una sola persona, de un solo grupo o de una sola institución, por muy potente que sean, no logran el objetivo", indicó.

> **"AGAP, sus gremios asociados y las empresas agrarias, agroexportadoras y agroindustriales que los integran destinarán S/ 108 millones a través de donaciones, OxI y Servicios por Impuestos (SxI) para contribuir a las acciones de prevención y respuesta frente a El Niño".**

Ante la necesidad de acelerar las obras de emergencia, el viceministro de Políticas y Supervisión del Desarrollo Agrario, Manuel Layseca, recordó en el mismo evento que el Gobierno ha destinado más de S/ 179 millones para intervenciones de limpieza y descolmatación en distintas regiones.

A ello se suma el Decreto Supremo N° 164-2026-EF del 20 de agosto que destina S/ 447 millones para 383 intervenciones en ocho regiones del país, incluida Piura, como parte de las acciones de preparación frente a posibles lluvias intensas, desbordes e inundaciones.

Adicionalmente, indicó que el Gobierno trabaja en una modificación de la Ley de Obras por Impuestos (OxI) para acelerar las intervenciones y facilitar la participación del sector privado en las acciones de prevención **(ver vinculada)**.

Advertencia

La necesidad de ejecutar obras que permitan mitigar los embates de El Niño, sobre todo durante el verano, que se "mezcla" con la temporada de lluvias, es clara. Sin embargo, por la demora ya advertida, no habría espacio, al menos por ahora, para pensar en proyectos de largo plazo.

Así lo advirtió el presidente del Comando Privado frente al Fenómeno El Niño, Carlos Neuhaus. Durante el foro, comentó en la misma línea: El Niño ha sido recurrente y ya se había advertido la emergencia para este año.

"Si bien el Gobierno actual ha asumido el 28 de julio, esto ya se veía venir desde antes y quizás no se ha considerado la verdadera dimensión del problema. Ahora se está tomando 'el toro por las astas', pero ya no hay tiempo para hacer planeamiento de largo plazo. Tendremos que esperar a que termine El Niño y ver cómo nos ha cambiado la geografía. A partir de ahí podremos prepararnos para que esto no vuelva a suceder", comentó.

El representante del referido comando privado también cuestionó la forma en que históricamente se ha abordado el riesgo de desastres en el país, resaltando que parte del impacto se debe a la falta de prevención.

"A veces dicen 'desastres naturales', pero en realidad no son [totalmente] 'natura-

Vías. Hasta las 6 y media de ayer, Sutran registró 16 alertas de tránsito restringido (14) e interrumpidos (2) por temas climatológicos e infraestructura.

les'. Muchas veces son desastres producidos por la inoperancia de las personas y aquí hay responsables", afirmó.

Por ahora, Neuhaus resalta que la prioridad de las intervenciones inmediatas debe enfocarse en el canal de Chutuque (Piura), para asegurar que el cauce del río Piura salga directamente por la laguna de La Niña.

A su vez, el presidente de la Cámara de Comercio y Producción de Piura, Javier Bereche, coincidió en que el despeje del río debe ser una de las primeras prioridades de intervención. El foco, dijo, debe estar en lo que todavía puede hacerse antes de diciembre.

"Hemos juntado S/ 102 millones de impuestos con empresas locales, piuranas, y estamos dispuestos a ponerlos para lo que se pueda hacer [...] Quería centrar la conversación en las acciones que se pueden hacer de aquí a diciembre. Si la ingeniería nos dice que sí se puede, entonces hablemos aún de obras de preparación", señaló.

Asimismo, también advirtió que las defensas ribereñas existentes en algunos tramos del río podrían no ser suficientes, por lo que planteó contar con una alternativa que permita contener el agua en caso de que las defensas existentes fallen.

PARA ACELERAR OBRAS DE PREVENCIÓN

"OxI Exprés" estaría listo en septiembre

Ante el limitado tiempo que queda para ejecutar intervenciones de prevención por el fenómeno de El Niño, tal como se adelantó, ProInversión viene trabajando en un mecanismo que buscará acortar el proceso para ejecutar proyectos mediante Obras por Impuestos (OxI).

La propuesta, denominada "OxI Exprés", está siendo coordinada desde la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) y apunta a que determinados proyectos puedan ser contratados en alrededor de un mes, indicó Denise Miralles, directora de Inversiones Descentralizadas de ProInversión.

La propuesta aún está en proceso de coordinación. Miralles señaló que el Poder Ejecutivo ha planteado tener un proyecto cerrado antes de que termine agosto e iniciar intervenciones en septiembre.

"Los plazos que nos estamos poniendo en el Poder Ejecutivo es tener un proyecto cerrado antes de que termine este mes para poder difundirlo con las empresas privadas y tener una cartera de proyectos e intervenciones ya listas para iniciar procesos hacia la quincena de septiembre. Ese es el timing que deberíamos manejar para estar listos ante esta emergencia", precisó.

La funcionaria precisó que la entidad ya venía trabajando en la idea desde hace algunos meses con el Instituto Nacional de Defensa Civil (Indeci) y el Centro Nacional de Estimación, Prevención y Reducción del Riesgo de Desastres (Cenepred). A partir de esas coordinaciones, señaló, se identificaron regiones con niveles alto y muy alto de riesgo de inundaciones que, a su vez, cuentan con recursos para financiar OxI.

Créditos y financiamiento

Ante circunstancias que pueden afectar transitoriamente la capacidad de pago de empresas y personas naturales con buen comportamiento crediticio, tal como anunció **Gestión** (20.08.2026), la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) informó que las empresas del sistema financiero están facultadas a tomar acciones (Ver página 19).

En el mismo sentido, el presidente de Cofide, Jorge Velarde, informó que se han planteado medidas para sostener el flujo de crédito y evitar que la eventual emergencia climática termine afectando la continuidad productiva. "Ya hemos hecho las propuestas correspondientes, las hemos elevado a los distintos ministerios", refirió.

Una de las primeras propuestas apunta a que continúe el financiamiento al sector de mypes, "lo que requiere acompañar a las instituciones financieras en el riesgo". Además, indicó, busca que las empresas medianas y grandes puedan mantener el flujo de pagos hacia sus proveedores y profesionales independientes, de manera que una eventual afectación a una empresa principal no termine cortando la liquidez de toda la cadena.

"[El objetivo] no es para financiarlos a ellos, sino para asegurar que continúe el flujo de pagos para su proveedor, para profesionales independientes en venta del servicio, para poder asegurar que haya liquidez en la cadena [...]", precisó.

Una tercera propuesta apunta a las microfinancieras, cajas o bancos que, pese a las facilidades de reprogramación que pueda otorgar el regulador, terminen acumulando una cartera deteriorada, lo que puede afectar su capacidad para continuar colocando créditos.

Con esa medida, indicó, Cofide o un fondo que pueda manejar con apoyo del Estado, compraría parte de esa cartera y permitiría a la institución financiera recomprarla en un plazo de cinco años.

Añadió que la corporación evalúa participar como inversionista ancla, mientras que los fondos contarían con gestión especializada mediante PMO para desarrollar los proyectos.

Más info en gestion.pe

EDITORIAL

El forado oculto

FONCOMÚN. El 16 de junio del 2025, el Gobierno de Dina Boluarte publicó la Ley 32387, que con el rimbombante nombre "Ley que promueve la descentralización fiscal para incentivar el desarrollo de los gobiernos locales", creó un forado en los ingresos del Gobierno nacional –ministerios y sus agencias adscritas–, al reducir la tasa del IGV y aumentar la del Impuesto de Promoción Municipal (IPM), aunque sin modificar la tasa conjunta (18%). La reducción del IGV será gradual, de 0.5% cada año en el periodo 2026-2029, de modo que bajará de 16% a 14%, mientras que el IPM pasará de 2% a 4%.

A inicios de marzo, el MEF transfirió S/ 2,207 millones de su presupuesto al llamado Fondo de Compensación Municipal (Foncomún), monto correspondiente a lo que manda la mencionada ley para el 2026. Los recursos han sido destinados a los 1,892 gobiernos locales del país, entre municipios provinciales y distritales, siguiendo una metodología que considera indicadores de pobreza, demografía y capacidad fiscal. Por ejemplo, en Lima Metropolitana, San Isidro recibirá S/ 163,663, mientras que San Juan de Lurigancho, cerca de S/ 30.3 millones. Según la ley, los fondos solo podrán ser destinados al financiamiento de proyectos de inversión pública "que contribuyan al cierre de brechas".

> Cabría preguntarse si esos S/ 2,207 millones habrían estado algo mejor ejecutados por los ministerios".

Sin embargo, esa obligatoriedad no lo es tanto, porque los fondos también podrán usarse, "de manera excepcional", para transferencias a municipalidades de centros poblados, para gasto corriente. Esa denominación es consecuencia del enrevesado ordenamiento territorial de nuestro país –que en realidad es "desordenamiento"–. Existen 3,008 municipalidades de centros poblados distribuidas en 1,695 municipalidades distritales y 196 municipalidades provinciales. La Ley 32387 estableció una moratoria de cinco años para crear municipios de ese tipo.

La norma estableció candados a fin de asegurar que los recursos sean utilizados de manera responsable y eficiente. El requisito principal es contar con al menos dos de tres planes alineados al Plan de Desarrollo Nacional al 2050, con opinión técnica del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (Ceplán), agencia adscrita a la PCM. Pero como era costumbre en el anterior Congreso, introdujo de contrabando (en otra ley) una disposición que suspende ese requisito para este año –irónicamente, en la Ley de Endeudamiento del Sector Público 2026–. Es decir, otorgó carta blanca para gastar en año electoral y con infinidad de candidatos "encubiertos" que buscan la reelección. Cabría preguntarse si esos S/ 2,207 millones habrían estado algo mejor ejecutados por los ministerios. ◆

OPINIÓN

MARÍA JULIA SÁENZ
Socia líder de Tax & Legal de KPMG en Perú

La evolución silenciosa del poder tributario

La Administración dejó de depender exclusivamente de lo declarado por el contribuyente y comenzó a construir su propia representación de la realidad económica.

Durante décadas, la relación tributaria siguió una secuencia previsible. El contribuyente realizaba una operación, determinaba el impuesto, presentaba una declaración y, eventualmente, la Administración fiscalizaba. El Estado intervenía después de ocurridos los hechos, mediante procedimientos en los que era posible identificar quién decidía, qué información utilizaba y cómo podía cuestionarse su actuación. Ese modelo está cambiando mucho más rápido de lo que advertimos.

La facturación electrónica, los libros digitales y los cruces masivos de información representaron el primer gran salto. La Administración dejó de depender exclusivamente de lo declarado por el contribuyente y comenzó a construir su propia representación de la realidad económica. Ya no necesitaba buscar a ciegas el incumplimiento. Podía anticiparlo.

En el Perú, esta evolución es visible. Los comprobantes de pago electrónicos convierten las operaciones en datos disponibles para la Sunat. Los registros electrónicos permiten contrastar la información de compras y ventas del contribuyente con la propuesta elaborada por la propia autoridad. A ello se suman la bancarización, el intercambio automático de información, la segmentación por riesgo y el perfil de cumplimiento tributario.

La transformación también ha alcanzado al procedimiento. Las notificaciones se depositan en el buzón electrónico; la Mesa de Partes Virtual permite presentar documentos; y los recursos de reclamación pueden tramitarse como expedientes electrónicos.

La denominada Administración Tributaria 3.0 plantea un paso adicional. La OCDE propone integrar los procesos tributarios en los sistemas que ciudadanos y empresas utilizan cotidianamente. La información se transmitiría directamente entre sistemas, las declaraciones podrían llegar prellenadas y las reglas tributarias podrían incorporarse al software que procesa las transacciones. El objetivo es que el cumplimiento ocurra con menor fricción y, en algunos casos, prácticamente por diseño.

> La verdadera innovación pendiente no es tecnológica. Es construir la ética, las reglas y los contrapesos que permitan que ese nuevo poder sea no solo eficiente, sino también legítimo".

La transformación verdaderamente importante no está en la tecnología, sino en la naturaleza del poder tributario. La Administración ya no interviene únicamente después de ocurridos los hechos. Empieza a estar presente durante su registro, validación y tratamiento. Su poder se vuelve permanente, temprano y menos visible.

Esta evolución puede reducir errores, costos de cumplimiento y evasión. Pero la eficiencia no garantiza por sí sola la legitimidad. Cuando una institución dispone de más información y mayor capacidad de anticipación, importa tanto lo que puede hacer como aquello que, por principios, debe decidir no hacer.

Por eso, la transformación digital exige alineamiento institucional. Los datos, sistemas y algoritmos deben operar dentro de límites definidos por la legalidad, la proporcionalidad, la transparencia, la privacidad, la motivación y el derecho de defensa.

La evolución silenciosa del poder tributario ya está en marcha también en el Perú. La verdadera innovación pendiente no es tecnológica. Es construir la ética, las reglas y los contrapesos que permitan que ese nuevo poder sea no solo eficiente, sino también legítimo.

Opine:
@Gestionpe
@Gestionpe
Diario Gestión

Las opiniones vertidas en esta columna son de exclusiva responsabilidad del autor.

GESTIÓN

Director periodístico (e): Víctor Melgarejo
Editora central: Rosina Ubillús
Editores: Vanessa Ochoa, Omar Manrique, Mía Ríos, Whitney Miñán, Moisés Navarro.
Editor de diseño: Joel Vilcapoma

Dirección: Jirón Paracas 532, Pueblo Libre.
T. Redacción: 311 6500
T. Publicidad: 708 9999
Publicidad: Mariana Icochea, mail: mariana.icochea@comercio.com.pe

Suscripciones Central de Servicio al Cliente: 311 5100.
Horario: De lunes a viernes de 7:00 a.m. a 2:00 p.m.; sábados, domingos y feriados de 7:00 a.m. a 1:00 p.m.

Mail: suscriptores@diariogestion.com.pe
Los artículos firmados y/o de opinión son de exclusiva responsabilidad de sus autores.
Contenido elaborado por Empresa Editora El Comercio S.A. Jr. Santa Rosa N° 300, Lima 1.
Impreso en la Planta Pando de Empresa.

Editora El Comercio S.A. Jr. Paracas N° 530, Pueblo Libre, Lima 21.
Todos los derechos reservados.
Prohibida su reproducción total o parcial.
Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2007-02687.

EXPOmotor

LOS 365 DÍAS DEL AÑO

TU AUTO NUEVO ESTÁ AQUÍ

MÁS DE 50 MARCAS Y 300 MODELOS

DESDE US$ 15,390

CHANGAN X7 PLUS Ó S/ 56,174*

Motor: NE1.5TG Tracción: 4x2 Transmisión: MT

Imágenes referenciales.X7 PLUS LUXURY 1.5 MT 4X2 desde $15,390 o S/ 56,174 con bono de hasta $4,300 o S/15,695.Descuento en combustible solo por este mes. Solo 1 unidades hasta el 31/08/2026. Tipo de cambio referencial: S/3.65. No acumulable.

DESDE US$ 17,990

RENAULT DUSTER Ó S/ 65,664*

Motor: 1.6T Tracción: 4x2 Trasmisión: MT

Imágenes referenciales. DUSTER INTENS TM 1.6 MT 4X2 desde $17,990 o S/ 65,664 con bono de hasta $3,300 o S/12,045. Descuento en combustible solo por este mes. Solo 1 unidad hasta el 31/08/2026. Tipo de cambio referencial: S/3.65. No acumulable.

DESDE US$ 21,490

MITSUBISHI OUTLANDER SPORT Ó S/ 75,215*

Motor: 1.5cc Tracción: 2wd Transmisión: CVT

Precio corresponde al modelo Outlander Sport Mitsubishi 1.5cc CVT. Precio incluye bono marca $500 o S/1,750 y bono ISC $200 o S/700. Bono con bancos sujetos a evaluación crediticia. Tipo de cambio referencial: S/ 3.5. Precio válido hasta el 31 de agosto 2026 o hasta agotar stock, stock limitado.

Plaza Norte Mall del Sur

DESDE US$ 32,990

FORD RANGER Ó S/ 120,413*

Motor: 2.0L Turbo Diésel Tracción: 4x2 Transmisión: Manual de 6 vel.

Imágenes referenciales. RANGER desde $32,990 o S/ 120,413 con bono de hasta $6,000 o S/21,900., 50/50 sin intereses solo por este mes. Solo 1 unidades hasta el 31/08/2025. Tipo de cambio referencial: S/3.65. No acumulable.

DESDE US$ 24,990

HYUNDAI NEW TUCSON FL Ó S/ 87,465*

Motor: 2.0 cc Tracción: 4x2 Transmisión: MT

Precio corresponde al modelo New Tucson FL NX4c 2wd 2.0 MT design Hyundai Versión Gasolina, 2.0 cc MT 2026. Precio incluye bono de financiamiento Credicar de $1,500 o S/ 5,250. T.C.R. S/ 3.5. Incluye 2 mantenimientos gratuitos. Primeras 6 cuotas del seguro vehicular gratuitas durante agosto. Precio válido hasta el 31 de agosto 2026 o hasta agotar stock, stock limitado.

DESDE US$ 12,990

SWM G03 Ó S/ 44,555*

Motor: 1.5L Tracción: Delantera Transmisión: MT

Precios varían de acuerdo a modelo, precios pueden cambiar sin previo aviso y varían de acuerdo a adicionales en el equipamiento. Mantenimiento gratis aplica para modelos y versiones seleccionadas, aplica para mantenimientos de 5mil y 10mil kilómetros. Consultar por condiciones en GLP y GNV.

DESDE US$ 26,990

SUBARU CROSSTREK Ó S/ 97,164*

Motor:2.0 Boxer Tracción: S-AWD Transmisión:CVT

Precio corresponde al modelo CROSSTREK 2.0i S-AWD CVT MY 26 aplicable para la compra a través del programa de financiamiento Subaru Finance. No acumulable con otras promociones. TC ref. S/ 3.80, consultarlo en el concesionario. Precio vigente hasta el 31 de agosto de 2026.

DESDE US$ 22,490

GLORY 600 Ó S/ 77,590*

Motor: 1.5T Tracción: Delantera Transmisión: 6AT

Precios corresponden a NEW 600 1.5T 6AT L1 FULL GASOLINA TC Referencial 3.45. Stock mínimo disponible: 1 unidad. Terminos y condiciones de la promoción en: https://www.dfsk.com.pe/terminos-y-condiciones

DESDE US$ 13,990

POER WINGLE 5 Ó S/ 51,064*

Motor: 2.4 Gasolina Tracción: 4x2 Transmisión: MT de 5 vel. + retroceso

Imágenes referenciales. WINGLE 5 G 4x2 LUXURY FL desde $13,990 o S/ 51,064 con bono de hasta $1,700 o S/6,205. Descuento en combustible solo por este mes. Solo 2 unidades hasta el 31/08/2025. Tipo de cambio referencial: S/3.65. No acumulable.

Imágenes referenciales. Tipo de cambio referencial, sujeto a fluctuaciones de mercado. Vigencia hasta el 31 de agosto de 2026. Cada concesionario aplicará sus condiciones y restricciones por marca y modelo respectivo.

EXPOMOTOR.PE

Plaza Norte y Mall del Sur

NEGOCIOS

REPORTA GUÍA SALARIAL DE BUK

Solo el 46% de empresas que revisa salarios los ajusta por la inflación

En Perú, tenencia de política formal de revisión salarial supera a compañías en Chile, México y Colombia, pero ajuste por costo de vida es el menor. Cuatro de cada 10 empleados que se animaron a pedir aumento no lo consiguieron en los últimos dos años.

KAREN GUARDIA
karen.guardia@diariogestion.com.pe

La Guía Salarial de Buk analiza el panorama de las remuneraciones de los trabajadores del sector privado en Perú, a partir de datos recopilados entre enero y junio de este año. Así, la firma especializada en gestión de recursos humanos reveló una paradoja en las políticas salariales de las empresas locales.

Si bien el 72% de las organizaciones declara contar con una política formal de revisión salarial, solo el 46% señala que realiza ajustes por costo de vida o inflación.

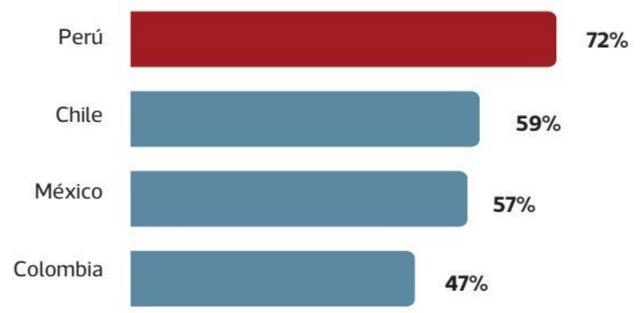
El 72% representa el porcentaje más alto entre los cuatro países analizados por Buk (Perú, Chile, México y Colombia). En contraste, la proporción de empresas peruanas que ajusta los salarios considerando el costo de vida es la más baja de la región. Como referencia, Colombia registra el 90%.

"Si bien las empresas tienen una política formal que puede contener otros elementos, por ejemplo, los criterios de revisión salarial o el porcentaje que se puede reajustar, el tema del ajuste por inflación no necesariamente es parte de ello", comentó Lesley Warren, head of Research de Buk.

ISTOCK

Satisfacción. Solo 37% señala estar conforme con la remuneración que recibe, mostrando así el nivel más bajo en América Latina.

Tenencia de política formal de revisión salarial en países de América Latina



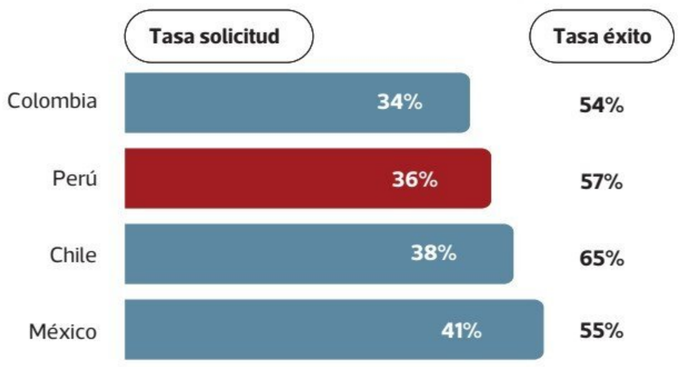
FUENTE: Guía Salarial de Buk 2026

Perú registra la menor tasa de reajuste salarial por inflación

	% sí	frec.
Colombia	90%	Anual
Chile	69%	Anual
México	67%	Anual y semestral
Perú	46%	Anual

FUENTE: Guía Salarial de Buk 2026

Aumento salarial en Perú: 36% lo pide y más de la mitad lo logra



FUENTE: Guía Salarial de Buk 2026

OTROSÍ DIGO

Minería y construcción con mayor salario

Medianas. Por sector, minería y construcción destacan por sus mayores remuneraciones, con medianas salariales generales de S/ 4,200 y S/ 4,000, respectivamente. "Están mejor pagados que los demás, incluso en puestos operativos", comentó Lesley Warren. Dentro de minería, la brecha salarial aumenta conforme sube la jerarquía: las medianas van desde S/ 3,600 en cargos operativos hasta S/ 20,710 para un gerente de mina.

La brecha también se observa desde la perspectiva de los trabajadores: solo 37% señala estar satisfecho con la remuneración que recibe, el nivel más bajo entre los países analizados. En Perú, el 30% se declara insatisfecho y el 33% se mantiene neutral, una opinión más equilibrada que otros países.

Tras aumento salarial

De otro lado, la encuesta mostró que el 36% de los colaboradores solicitó un incremento salarial en los últimos dos años. De ese grupo, el 57% obtuvo una respuesta favorable. En consecuencia, alrededor de cuatro de cada 10 empleados que se animaron a pedir un aumento no lo consiguieron.

"El estudio evidencia que una parte importante de estas solicitudes sigue sin prosperar", sostuvo Warren.

A la par, para el 57% de la fuerza laboral, el salario es el principal factor al momento de elegir un empleo. En tanto, 81% de quienes se encuentran insatisfechos con su remuneración tiene intención de cambiar de trabajo. "Esto demuestra la importancia de que las empresas reconozcan el peso de las remuneraciones dentro de sus estrategias de retención de talento", indicó.

Bandas salariales

En remuneraciones, la referida guía salarial identifica ciertas tendencias sobre los salarios en el mercado laboral. Así, señala que Dirección de Empresas (directores y gerentes) encabeza el ranking, con una mediana salarial de S/ 12,000 mensuales, mientras que transporte, logística y almacenamiento registra la más baja, con S/ 2,380 (cargos operativos).

Solo el cargo de gerente general presenta una de las bandas salariales más amplias del área, con un rango que va de S/ 6,110 a S/ 29,820. La diferencia se acentúa al considerar el tamaño de la empresa: en una pequeña, el salario de un gerente general se ubica entre S/ 4,530 y S/ 19,450; en una mediana, entre S/ 6,040 y S/ 28,710; mientras que, en una gran empresa, el rango va de S/ 11,460 a S/ 48,050.

El análisis de Buk consideró el registro de salarios de más de 71,000 colaboradores de 1,149 empresas del sector privado formal a nivel nacional; y encuesta a más de 6,700 personas y más de 430 líderes de empresas.

Más info en gestion.pe

DanSa
Danzas y Sabores del Perú

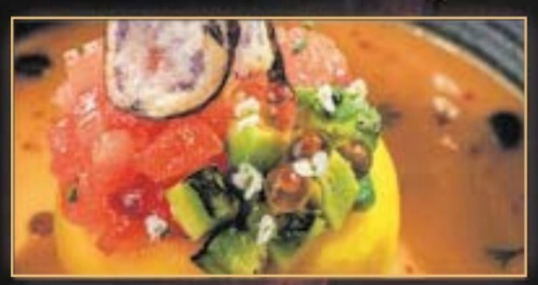
Entradas en:
Joinnus

PRESENTA EL NUEVO SHOW

WANKAR

EL MITO DEL TAMBOR SAGRADO

POR VANIA MASÍAS Y LUCHO QUEQUEZANA



DESCUBRA EL PERÚ A TRAVÉS DE UNA EXPERIENCIA INMMERSIVA DE DANZA, MÚSICA Y GASTRONOMÍA.
DISFRUTE UN MENÚ PREMIUM DE 9 TIEMPOS Y UN ESPECTÁCULO INOLVIDABLE.

Producido por:
CORPORACIÓN E. WONG

ESTACIONAMIENTO GRATUITO:
C. Francisco Masías 2823
(A 2 cuadras de la Vía Expresa,
frente a La Positiva)

Av. Rivera Navarrete 2692

(01) 219-9000

TRAS RETORNO DE RÉGIMEN CONCURSAL

Gremco podría nombrar administrador concursal para Universitario

Recientemente, el Poder Judicial concedió una medida cautelar a Gremco, levantando provisionalmente la suspensión del procedimiento concursal del Club Universitario de Deportes. Con más del 50% de las acreencias, la empresa ostenta una capacidad importante de decisión.

FERNANDO SANGAMA

Escenario. Cambio de poderes puede complicar nuevos contratos, inversiones y proyectos que todavía estén en negociación.

Durante años, la deuda ha sido un partido que Universitario juega fuera de la cancha. Mientras el equipo buscaba destacar en lo deportivo, el club arrastraba un proceso concursal iniciado en el 2012 por una deuda que superó los S/ 400 millones y una disputa entre sus principales acreedores, la Sunat y Gremco.

Tal escenario cambió en el 2021. La Ley 31279 suspendió provisionalmente el procedimiento concursal de los clubes de fútbol y, en el caso de Universitario, dejó en suspenso las facultades de la Junta de Acreedores y de su administración concursal.

Posteriormente, la Ley 32113 estableció un nuevo esquema para los clubes: los llamados planes de viabilidad, con los que podían ordenar el pago de sus obligaciones en un plazo de hasta 30 años.

En diciembre del 2024, la Sunat aprobó el plan para Universitario. El esquema considera una deuda de alrededor de S/ 415 millones y contempla un horizonte máximo de 30 años, aunque con la posibilidad de adelantar pagos si los ingresos del club lo permiten. El club empezó a ejecutar ese plan en marzo del 2025.

Retorno a régimen

Hace unos días, el 24° Juzgado Contencioso Administrativo concedió una medida cautelar solicitada por Gremco. La decisión levanta provisionalmente la suspensión del procedimiento concursal de Universitario y ordena adoptar las medidas necesarias para que se convoque y desarrolle una Junta de Acreedores. Sin embargo, no significa que Gremco haya tomado el control del club.

"Entendería que más que recuperar la administración, lo que hace esta resolución es levantar la suspensión del procedimiento concursal. Entonces, se retrotrae todo al 2021", indicó Anthony Lizárraga, abogado especialista en derecho concursal del estudio Múñiz, a **Gestión**.

En el 2021, había un presidente de Junta de Acreedores –que era Gremco– y un administrador concursal. "No es que Gremco toma el control. Quien tomaría el control es el administrador concursal", agregó.

Gremco vuelve

Gremco tiene un peso determinante porque la resolución reconoce que es el acreedor mayoritario, con más del 50% de las acreencias. Eso le da una capacidad importante de decisión, aunque no absoluta.

"Gremco tiene el porcentaje para nombrar a un administrador concursal", señaló Lizárraga. Sin embargo, algunas decisiones requieren porcentajes mayores. "No pueden, por ejemplo, modificar el plan de reestructuración que estaba vigente en el procedimiento concursal, porque para eso se necesita más del 66% de los acreedores", precisó.

Así, el siguiente hito será la convocatoria de la Junta. El abogado estima que, considerando los plazos de convocatoria y posterior inscripción de un eventual administrador, el proceso podría tomar alrededor de dos meses. Asimismo, hay la posibilidad de que la Junta termine ratificando a la administración actual, aunque advierte que ese escenario no sería sencillo por cómo ha sido la relación entre los actores.

Impacto en decisiones

Si la referida medida cautelar se está ingresando a Registros Públicos, Lizárraga refirió que van a cambiar los poderes, generando así incertidumbre.

Tal cambio no significa que el campeonato, los auspicios vigentes o la operación cotidiana del club vayan a detenerse, pero sí puede complicar nuevos contratos, inversiones y proyectos que todavía estén en negociación o requieran compromisos de mediano y largo plazo.

Para Víctor Zaferson, gestor deportivo y comunicador, la incertidumbre administrativa no debería hacer que Universitario pierda de vista el desarrollo de su negocio. "La 'U' ya tiene la infraestructura necesaria para explotar proyectos deportivos y de entretenimiento", remarcó.

Más info en gestion.pe

OTROSÍDIGO

Club denuncia prevaricato ante Fiscalía

Reacción. La administración de Franco Velazco en la U presentó una queja contra el juez Edwin Bautista Dipaz ante la Junta Nacional de Justicia y una denuncia ante la Fiscalía por presunto prevaricato. Asimismo, denunció por presunto fraude procesal a representantes y abogados vinculados con Gremco; y presentó un escrito ante el Indecopi sosteniendo que la medida cautelar es inejecutable, pues el club está dentro de la Ley 32113.

INDUMENTARIA DEPORTIVA

DIFUSIÓN

Presencia. Tiene cerca de 10 locales en Lima y provincias.

Fitpoint abrirá dos tiendas al año y sumará marcas

Fitpoint, la tienda deportiva multimarca de origen uruguayo, se prepara para una nueva etapa de crecimiento en el mercado peruano. La cadena, operada localmente por Gretel International, ejecutará un plan de expansión entre este 2026 y 2027, y recibirá nuevas marcas.

La estrategia comercial contempla la apertura de entre una y dos tiendas por año desde el 2027, una vez que la compañía concluya durante este 2026 la consolidación de su operación y del nuevo concepto de sus tiendas.

"Queremos seguir creciendo en malls donde todavía no operamos, tanto en Lima como en provincias", afirmó Julio Nakasato, Brand Manager de Fitpoint en el país.

En Lima, la empresa evalúa abrir en Mall del Sur, Atocongo, Plaza Norte, Mallplaza Comas y Mall Aventura Santa Anita; en provincias, prioriza Chiclayo para completar su presencia en el norte, además de Ica, y proyecta llegar a Cusco. Las nuevas tiendas tendrán más de 100 m² y demandarán inversiones de entre US$ 250,000 y US$ 300,000 por apertura.

EN CORTO

Meta. En el primer semestre, Fitpoint creció más del 20%, aún con un Mundial de Fútbol que tuvo un impacto menor al previsto. Julio Nakasato indicó que esperan sostener ese desempeño en el presente semestre con apoyo de eventos y campañas.

Portafolio

De otro lado, la firma fortalecerá su portafolio para consolidarse como un "destino runner" especializado en Perú. Hacia fines del año, incorporará dos marcas de reconocimiento mundial bajo un modelo de exclusividad para running y trail, las cuales se sumarán a ASICS, Adidas, New Balance, Brooks, Saucony y otras marcas.

El running sigue siendo el principal motor de Fitpoint y concentra entre el 60% y 65% de su facturación, impulsado por la venta de zapatillas técnicas, especialmente modelos con placa de carbono que superan los S/ 1,000. A ese segmento, le siguen el trail running (10%) y otros.

CRISTIAN BUSTOS, **GERENTE GENERAL DE PRODUCTOS PARAÍSO DEL PERÚ**

Tres industrias, un **método**

Christian Bustos ha pasado por industrias tan distintas como la televisión, el fútbol y, ahora, la fabricación de colchones. Sin embargo, el hoy gerente general de Productos Paraíso del Perú encontró conceptos que pueden trasladarse de un negocio a otro: disciplina financiera, diversificación de ingresos y conocimiento del consumidor.

Bustos estuvo cerca de dos años en Alianza Lima, donde –dijo– aplicó conceptos comerciales que había desarrollado en televisión, según contó en el programa Líderes sin guion. Creó un portafolio de ingresos y trabajó con preventas, además de explorar nuevas categorías comerciales. El objetivo, explicó, era cambiar la percepción del club como organización para administrarlo como una empresa privada. "La idea era ponerla en valor antes de concretar una eventual venta de acreencias".

Hoy, al frente de Productos Paraíso del Perú, participa en tres negocios –colchones y camas, espuma y empaques flexibles– y mantiene una participación superior al 80% en colchones y camas en el mercado peruano, según Bustos. Además, ya exporta a Chile, Colombia, Costa Rica y Bolivia.

Christian Bustos
Gerente general de Productos Paraíso del Perú

En los negocios existen reglas que no cambian. Una de ellas es **mantener informados** a los grupos de interés de la compañía. La otra es entender cuándo acelerar y cuándo esperar".

ADQUIRIRÁ MÁS TERRENOS ESTE AÑO

Ditrenzzo Inmobiliaria invertirá S/ 120 millones

La firma mantiene su meta de crecer este 2026 en 20% respecto al periodo 2025. Para ello, evalúa su ingreso a nuevos distritos de la capital como Pueblo Libre, Cercado de Lima y Chorrillos.

EN CORTO

Expansión. La inmobiliaria ya está explorando oportunidades para expandirse en el exterior. De acuerdo a su gerente general, están estudiando mercados como Estados Unidos y Ecuador, y también observa a Uruguay, Argentina y Colombia. "Creemos que, con Javier Milei como presidente de Argentina, hay una oportunidad de inversión", afirmó.

SANDRA REYES
sandra.reyes@diariogestion.com.pe

Tras un primer semestre marcado por la cautela del mercado inmobiliario, Ditrenzzo Inmobiliaria acelera sus planes de expansión y prevé invertir S/ 120 millones durante este 2026.

La compañía, que lleva 21 años en el mercado, destinará estos recursos al desarrollo de cuatro proyectos en Lima, y a la compra de al menos cuatro terrenos para futuras iniciativas.

Según Renzo Rodríguez, gerente general de la firma, el mercado estuvo "tibio" durante los primeros meses del año debido a la estacionalidad del verano y la incertidumbre electoral. Con el escenario político definido, sin embargo, la demanda comenzó a recuperar dinamismo. La inmobiliaria registra un avance de 25% en número de proyectos frente al mismo periodo del 2025 y mantiene su objetivo de crecer 20% en unidades y valor al cierre del año.

Avance 2026

Dos de los cuatro proyectos previstos por la inmobiliaria ya fueron lanzados. En abril inició la comercialización de Nasca, en Jesús María, con 95 departamentos y dos locales comerciales; mientras que en junio presentó otro multifamiliar en el mismo distrito.

Para el segundo semestre, prepara un proyecto boutique en Miraflores, cerca del Óvalo Gutiérrez, con 17 departamentos, y otro multifamiliar en Surco, en el límite con Barranco, con unas 70 unidades.

DIFUSIÓN

Demanda. El 55% de los departamentos adquiridos son de tres dormitorios.

La empresa, que ya compró un terreno y prevé la adquisición de otros tres hasta diciembre, evalúa ingresar a nuevos distritos como Pueblo Libre, Cercado de Lima y Chorrillos, donde busca terrenos de entre 800 y 1,000 metros cuadrados para futuros desarrollos. "A más largo plazo, la empresa aspira a operar de forma permanente en al menos seis distritos de Lima y ampliar su presencia hacia Lima Norte, Sur y Este, con una oferta dirigida al segmento C", afirmó Renzo Rodríguez.

Más info en gestion.pe

RADAR EMPRESARIAL

TRAS COMPRA DE ACCIONES DE CABRAL GOLD

Alpayana entra a la minería aurífera en Brasil

DIFUSIÓN

Presencia. Se convirtió en socio de dueña de proyecto Cuiú Cuiú.

◆ Alpayana invirtió en la totalidad de una colocación privada sin intermediarios de la junior canadiense Cabral Gold Inc. por 44.96 millones de dólares canadienses (alrededor de US$ 32 millones). Así, se convirtió en accionista estratégico de la dueña del proyecto aurífero Cuiú Cuiú (Pará), entrando a Brasil.

En detalle, la minera peruana compró 34'582,754 paquetes de valores (acciones y derechos) a 1.30 dólares canadienses cada uno.

Con lo adquirido hasta ahora, se queda con el 9.99% de las acciones de Cabral. Si más adelante decide usar sus derechos y comprar las acciones adicionales posibles, su participación subiría a 14.27%. El cálculo se hace sobre las 346'173,703 acciones que la minera canadiense tiene en circulación tras la operación. Hasta antes del acuerdo, Alpayana no tenía una sola acción de la compañía.

MODA NUPCIAL

Victoria aterriza en el Perú

◆ Victoria, marca española de lujo de moda nupcial fundada por Vicky Martín Berrocal y perteneciente al grupo Scalpers, ingresó al Perú este mes como parte de su expansión en Latinoamérica, estrategia que también contempla su entrada al mercado colombiano.

El desembarco se concretó en alianza con Malva, department store de lujo y plataforma multimarca de origen colombiano. En el mercado local, la marca tiene como punto de entrada la tienda física de Malva en el Jockey Plaza. "La llegada a Latinoamérica marca un punto de inflexión", destacó la fundadora.

XIAOMI

15 tiendas

Del formato Xiaomi Stores alcanzó en el mercado peruano.

DIFUSIÓN

Alcance de la tecnológica asiática creció con recientes aperturas en Mallplaza de Cayma (Arequipa), Piura, Trujillo y Pucallpa.

VUELOS INTERNACIONALES Y DOMÉSTICO

SKY sumará rutas desde Lima y Cusco

◆ SKY Airline anunció tres nuevas rutas desde Perú como parte de su estrategia de crecimiento: Cusco-Santiago, Lima-Río de Janeiro y Lima-Puerto Maldonado. Así, alcanzará siete rutas internacionales directas y 17 domésticas desde el país.

Desde el 28 de diciembre próximo, la low cost conectará Lima con Río de Janeiro, que se convertirá en su segundo destino en Brasil desde la capital peruana, después de São Paulo. La operación comenzará con un vuelo diario durante el verano y atenderá al segmento turístico y de negocios.

En tanto, el trayecto Cusco-Santiago iniciará el 3 de enero del 2027 con un vuelo diario durante la temporada de verano, permitiendo conectar directamente Cusco con Chile con una alternativa de viaje sin pasar por Lima.

En el mercado doméstico, la aerolínea retomará Lima-Puerto Maldonado desde el 1 de marzo del 2027.

DIFUSIÓN

Al exterior. Llegará a siete rutas internacionales directas.

PWC PERÚ, G DE GESTIÓN Y LA AEF

Se abre convocatoria para EMA Empresas Familiares 2026

Por segundo año consecutivo, se busca reconocer a las compañías familiares, grandes y medianas, que promuevan la difusión de buenas prácticas empresariales en el país.

G DE GESTIÓN

PwC Perú, G de Gestión y la Asociación de Empresas Familiares (AEF) abrieron la convocatoria para una nueva edición del premio Empresas Más Admiradas (EMA) – Empresas Familiares 2026 que, por segundo año consecutivo, busca identificar y reconocer a las compañías familiares peruanas que destaquen por sus buenas prácticas empresariales.

GEC

Postulación. Inscripciones abiertas hasta el 14 de septiembre.

Bajo el lema "El valor del legado", la iniciativa tendrá nuevamente a la Asociación de Empresas Familiares (AEF) como partner, junto con PwC Perú y G de Gestión como organizadores.

Categorías

La convocatoria está dirigida a empresas peruanas formales y de propiedad familiar, que cuenten con una facturación anual mayor a los S/ 5 millones. Las inscripciones estarán abiertas hasta el 14 de septiembre.

Las empresas podrán postular a las siguientes categorías: Visión transformadora y resiliencia; Unidad y liderazgo con propósito; Integridad y valor sostenible; y Gestión y transformación del talento. No se contemplan cambios respecto de la edición previa.

La ceremonia de premiación está prevista para el 15 de octubre, en Lima.

EL DATO

Alcance. El pasado 8 de agosto, PwC Perú, G de Gestión y la Universidad Católica San Pablo, reconocieron en Arequipa a seis empresas familiares de la Macrorregión Sur. Con esta edición ya realizada, la nueva convocatoria EMA Empresas Familiares 2026, actualmente abierta, busca ampliar la visibilidad y el reconocimiento de las empresas familiares de otras regiones del país.

Encuentra este contenido en:

CRECERÁ 22% ESTE 2026

Bárcidda entrará a Chile, Colombia y Ecuador

La empresa peruana Bárcidda, especializada en la importación y comercialización de insumos asiáticos, que proyecta un crecimiento de su facturación entre 15% y 22% para este año, tiene planes para internacionalizarse en el 2027.

Su gerente general, José Manuel Villavicencio, detalló que la compañía apunta a ingresar a Chile, Colombia y Ecuador. Para concretar el desembarco, se aliará con socios estratégicos y fondos de inversión regionales que aporten "capital inteligente". La empresa ya mantuvo conversaciones con un grupo colombiano, aunque el proceso se encuentra actualmente en pausa.

DIFUSIÓN

Canal. El 60% de ventas se realizan online.

Ampliación de portafolio

La empresa pasará de 160 a casi 200 productos hacia finales del 2027 con la incorporación de alrededor de 50 nuevos sku. "Queremos entrar al segmento de comidas listas para consumir, snacks, congelados y refrigerados", mencionó Villavicencio.

Además, alista el ingreso de nuevos productos como licores, cervezas japonesas y sopas instantáneas de Asia.

pwc

Universidad Católica San Pablo

EMA 2026

Macrorregión Sur

Las empresas familiares continúan mostrando confianza en el futuro: el 50% prevé crecimiento en su mercado local y el 60% espera crecimiento a nivel global. El 63% de sus líderes ya ha transformado la forma en que sus organizaciones crean valor, reflejando la capacidad de adaptación que caracteriza a este segmento empresarial. El premio EMA reconoce a aquellas empresas familiares que destacan por su visión de largo plazo, capacidad de evolución y compromiso con la construcción de un legado que trasciende generaciones.

Entérate más sobre EMA

© 2026 PwC Perú. Todos los derechos reservados.

BAJO LA LUPA

MÓNICA PIZARRO DÍAZ
Socia de Echecopar

Cuando el desastre natural también suspende el trabajo

¿Qué ocurre con los trabajadores cuando simplemente ya no es posible laborar?

AFP

Nuestro ordenamiento laboral reconoce la realidad, pero lo hace de manera limitada.

Cada vez que el fenómeno de El Niño amenaza con golpear al país, la atención pública se dirige, con razón, a los daños en la infraestructura, la interrupción de las cadenas logísticas y las pérdidas económicas que enfrentan las empresas. Sin embargo, detrás de cada carretera destruida, cada centro de trabajo inundado o cada operación paralizada existe una pregunta menos visible, pero igualmente relevante: ¿qué ocurre con los trabajadores cuando simplemente ya no es posible laborar?

La interrogante no es menor. A diferencia de una huelga, de un incumplimiento contractual o de una decisión empresarial, en estos casos la paralización de la actividad productiva no es atribuible a ninguna de las partes. El empleador no puede operar. El trabajador no puede prestar servicios. Ambos son afectados por una circunstancia extraordinaria que escapa completamente a su control.

Nuestro ordenamiento laboral reconoce esta realidad, pero lo hace de manera limitada. La legislación permite que, ante un caso fortuito o de fuerza mayor, las empresas suspendan temporalmente las labores hasta por 90 días. La lógica es razonable: si un acontecimiento extraordinario hace imposible la actividad empresarial, la obligación de prestar servicios y la obligación de pagar remuneraciones pueden quedar suspendidas mientras dure la emergencia.

Sin embargo, no toda dificultad económica ni toda afectación sectorial justifican una medida de esta naturaleza. La suspensión perfecta de labores exige que se presente un hecho extraordinario, imprevisible e irresistible. Una caída de ventas o una reducción de la demanda, por severas que sean, no son suficientes.

La diferencia es importante. Una empresa agrícola cuyos campos han quedado inundados o cuyo acceso ha sido bloqueado por la destrucción de carreteras podría encontrarse ante un supuesto de fuerza mayor. En cambio, otra empresa del mismo sector que no haya sufrido daños directos no podría acogerse a este régimen simplemente porque la actividad económica atraviese un periodo adverso. El problema no es el sector; es la imposibilidad real de operar.

Además, el marco normativo exige que, antes de recurrir a la suspensión perfecta de labores, el empleador evalúe e implemente medidas alternativas para mitigar el impacto sobre los trabajadores. Dependiendo de las circunstancias, ello puede implicar otorgar vacaciones, incluso adelantadas, habilitar esquemas de teletrabajo o reubicar personal en otros centros de trabajo donde la actividad continúe desarrollándose con normalidad.

Aunque la suspensión puede aplicarse de manera inmediata, la autoridad laboral conserva, además, la facultad de revisar posteriormente la decisión empresarial.

Hasta aquí, el sistema intenta conciliar la protección de los trabajadores con la supervivencia de las empresas. El verdadero problema surge cuando la emergencia supera los noventa días previstos por la ley.

En teoría, la legislación contempla la posibilidad de tramitar un cese colectivo por caso fortuito o fuerza mayor. En la práctica, sin embargo, este mecanismo enfrenta enormes dificultades de aplicación. La experiencia muestra que las autoridades laborales tienen una posición restrictiva frente a este tipo de solicitudes, lo que genera una situación paradójica: la empresa ya no puede continuar suspendiendo labores, pero tampoco cuenta con una vía realista para poner término a relaciones laborales que son objetivamente imposibles de sostener.

> **"La suspensión perfecta de labores exige que se presente un hecho extraordinario, imprevisible e irresistible. Una caída de ventas o una reducción de la demanda, por severas que sean, no son suficientes".**

La consecuencia es que el riesgo de una catástrofe termina trasladándose íntegramente a una de las partes. Y ello no solo afecta a las empresas. Cuando un marco regulatorio impide gestionar adecuadamente una crisis prolongada, aumenta el riesgo de insolvencias, cierres definitivos y pérdidas permanentes de empleo.

La pandemia dejó una lección que no deberíamos olvidar: las emergencias excepcionales exigen soluciones excepcionales. Pretender que un régimen diseñado para contingencias puntuales responda adecuadamente a fenómenos climáticos cada vez más intensos y prolongados resulta poco realista. Es momento de revisar si el límite de 90 días sigue siendo adecuado y si los mecanismos de terminación colectiva previstos para estos supuestos son realmente viables. Un marco legal incapaz de responder a situaciones extraordinarias no protege efectivamente ni a trabajadores ni a empleadores.

Las opiniones vertidas en esta columna son de exclusiva responsabilidad del autor.

ECONOMÍA

CITI PONE AL COBRE BAJO ANÁLISIS

Perú resalta en producción del “rey” de los minerales críticos, pero falta apoyo

La carrera global por los minerales críticos genera interés en todo el mundo. Perú lleva ventaja geológica hoy, pero Citi ve riesgos en las próximas décadas.

ALESSANDRO AZURÍN
alessandro.azurin@diariogestion.com.pe

BLOOMBERG

Posición. El país está en el top 3 de productores de cobre en el mundo.

Citi presentó un análisis detallado en torno a cómo América Latina puede sumarse a la ola de los minerales críticos, potenciada por el uso de la inteligencia artificial (IA). ¿En qué posición está el Perú dentro de esa carrera?

Según detalló William Husband, Global Head of Metals and Mining de Citi, el país tiene potencial geológico que lo diferencia de algunos vecinos en la región. Pero no está libre de retos y obstáculos.

Destacado por el “rey”

Durante su exposición, Husband remarcó que América Latina tiene un potencial geológico enorme, que es reconocido por las mayores mineras del mundo. Y en el caso de los minerales críticos también.

Sin embargo, también fue claro que no existe un listado único de cuáles son, realmente, los minerales considerados en esa categoría. Pero si hay uno que se repite entre todos: el cobre.

“Es el rey de los minerales críticos. No se puede hacer ningún proyecto de defensa, aeroespacial, descarbonización, energías renovables o electrificación sin este mineral”, sostuvo.

A ello, amplió Husband, hay que sumarle su importancia dentro de lo que se espera en los años próximos para la producción de data centers, vitales para la IA. Este nuevo canal de demanda, según cálculos presentados por Citi, motivaría que en los próximos 25 años se requiera lo mismo que se ha producido de este mineral en los últimos 125 años.

Así, se proyecta que la demanda de cobre refinado crezca de aproximadamente 28 millones de toneladas métricas (TM) en el 2025 a 40 millones TM en el 2040, impulsada por los usos tradicionales, la transición energética, los vehículos eléctricos, la IA y los data centers.

Puesto el cobre en este pedestal, según Husband se requerirán más minas que nunca antes. “Casi el 50% de la producción de cobre global viene de 3 países: Chile, la República Democrática del Congo y Perú, el ancla latinoamericana”, refirió.

Apoyo gubernamental

Desde Citi también consideraron que Perú cuenta con “una de las carteras de proyectos mineros más importantes de la región” por su valor de US$ 64 mil millones. Así, proyectan que la inversión minera en el país supere los US$ 8,100 millones este año.

> **“Desde Citi también consideraron que Perú cuenta con ‘una de las carteras de proyectos mineros más importantes de la región’”.**

Como ha reportado **Gestión**, este atractivo no solo lo ve la banca. Desde embajadas como las de Estados Unidos (EE.UU)., Canadá, Suiza o Alemania han manifestado públicamente su interés en los minerales críticos del país, especialmente el cobre, firmando incluso memorando de colaboración.

Consultado por este Gestión, el ejecutivo fue claro: hace falta desbloquear esa inversión, necesidad compartida en la región. Las vías propuestas apuntan a la estabilidad regulatoria, pero no es lo único.

“La geología del Perú hace difícil que sea construir allí, pero sus yacimientos son de clase mundial. Quellaveco de Anglo American, por ejemplo, es una obra maestra. Lo más importante es dar acceso al capital de largo plazo al menor costo. El Gobierno podría desplegar capital, en asociación con las mineras, especialmente las de propiedad local, o por cuenta propia, para ser un catalizador de los yacimientos que faltan explorar”, sostuvo.

El reto no es menor, Citi presentó datos que indican que se necesitarán US$ 1,650 millones en inversión de capital para el 2035 para satisfacer la demanda proyectada de minerales críticos, siendo precisamente el cobre (US$ 780 millones) y el litio (US$ 340 millones), que también posee Perú, aquellos con mayores necesidades de financiamiento.

La propuesta no es inédita. Durante su exposición, presentó ejemplos diversos en el mundo de gobiernos que han dado un paso adelante para “cerrar” la brecha de financiamiento para proyectos de minerales críticos.

Entre ellos figuran EE.UU., China, Canadá, pero el vocero bancario listó un caso más cercano: Argentina, donde el banco tiene participación directa como financista en proyectos de litio (Sal de Oro y Salar del Rincón).

“Muestra cómo las agencias de crédito a la exportación, las instituciones financieras de desarrollo y la banca comercial pueden colaborar de manera efectiva para impulsar proyectos de minerales críticos a gran escala en América Latina", comentó Husband.

En el 2024, el Gobierno de Javier Milei aprobó el llamado Régimen de Incentivo para Grandes Inversiones (RIGI). Este esquema ya facilitó la aprobación de 13 proyectos mineros por cerca de US$ 25 mil millones, que podría duplicarse hasta julio del 2027.

Más info en gestion.pe

CAUTA ESTIMACIÓN

¿Seguirán altos precios?

A William Husband se le consultó si el banco anticipa un nuevo incremento del alza de precio de metales como el cobre y el oro, que han sostenido la recaudación minera en Perú.

De hecho, informó Gestión, según cifras del Ministerio de Energía y Minas (Minem), en junio último la recaudación fiscal (ingresos tributarios y no tributarios) de la minería alcanzó los S/ 3,615.8 millones, una disparada de 152.7% respecto a similar mes del año pasado. Así, acumuló S/ 22,787.4 millones en el primer semestre, una expansión de más de 80%.

En respuesta, Husband señaló que el aumento de valor respondió básicamente a problemas en la oferta de ciertos países. De cara a lo que queda del 2026, el vocero del Citi fue cauto en dar una estimación. “Hubo interrupciones de producción en Indonesia, Panamá y el Congo. Eso reduce los volúmenes de producción y genera restricción de oferta. La IA también tiene que ver, pero el factor determinante (de cara al cierre del año) serán los aranceles de EE.UU. ¿Se aplicarán al cobre refinado o no? Nadie lo sabe aún", planteó.

EN LO QUE VA DEL MES

Suben precios mayoristas de combustibles por quinta vez

Las constantes alzas se han reflejado, además, en los precios minoristas. Juntos por el Perú presentó moción de interpelación contra ministro Shinno.

ELÍAS GARCÍA
elias.garcia@diariogestion.com.pe

La crisis de los combustibles parece agudizarse, pues mientras en la selva los transportistas habían acatado un paro (que luego se suspendió) y en el sur sigue el bloqueo que impide su transporte por temas climáticos, ayer las refinerías volvieron a incrementar sus precios mayoristas.

A esto se suma la bancada de Juntos por el Perú (JP) que presentó moción para interpelar al ministro de Energía y Minas, Guillermo Shinno, para que responda por los aumentos en los precios de Petroperú, que, según esa agrupación, ya habían subido más del 90% este año.

El último lunes, el Osinergmin dio a conocer nuevos ajustes al alza en la cotización de referencia internacional de productos como las gasolinas y gasoholes (hasta 3.70%), diésel (hasta 6.19%) y GLP (3.59%).

Ayer, las refinerías de Petroperú y la de La Pampilla, de Repsol, aplicaron nuevos incrementos en sus precios ex planta de esos mismos productos, el quinto ajuste en lo que va del mes.

PARA RECORDAR

Impacto. Geovani Diez, presidente del Gremio de Transportes y Logística (GTL), refirió a Gestión que, a raíz de los continuos incrementos en los precios del diésel, en menos de un mes el costo operativo por uso de combustibles de los transportistas pasó de 35% a 58%, lo que les genera un sobrecosto, que ya no pueden trasladar a sus tarifas de fletes.

En el caso de Petroperú, los ajustes los aplicó en sus quince plantas de ventas mayoristas a nivel nacional, incluida Lima Metropolitana y el Callao, aunque los mayores aumentos se vieron en algunas localidades del interior del país.

Así, las mayores alzas, en el caso del diésel, se observaron en las plantas de Pisco (7.66%), Eten (4.05%), Chimbote (4.08%), aunque en las de Juliaca y Cusco se aproximaban a cerca de S/ 27 por galón. En cuanto al gasohol, el mayor aumento se dio en el regular, con variaciones entre 2.11% hasta 7.08%, esto último en la zona de Mollendo, Arequipa. En el caso del GLP, en la planta de Talara su precio, que llegó a S/ 3.32 por kilo, subiendo en 1.98%.

Ya antes de estos nuevos ajustes, según informe del Osinergmin, hasta el 21 de agosto el precio promedio minorista del diésel de uso vehicular, que estaba en S/ 24.44 por galón, 62% con respecto al promedio del 2025 y 48% mayor que el precio promedio del 2024.

Hasta esa misma fecha, el precio promedio del gasohol regular, que hasta entonces era de S/ 20.67 por galón, era 39% mayor que el promedio del 2025 y 23% por encima del 2024.

Más info en gestion.pe

GEC

Paro. Situación llevó a que en Loreto se inicie un paro de transportistas por 48 horas, pero se suspendió ayer.

CEMEX
Construyendo un mejor futuro

**19 años transformando el Perú,
120 años construyendo el mundo**

En Cemex, la calidad y el respaldo técnico de nuestras soluciones nos han convertido en el aliado estratégico de grandes obras y proyectos del país.

Te invitamos a conocer nuestro portafolio completo de cementos diseñados para cada etapa de la construcción únicamente a través de nuestra red directa y autorizada:

Web Oficial
www.cemex.com.pe

Email
peruclientes@servicio.cemex.com

Redes Oficiales
cemex.peru
Cemex Perú

Garantía de Transparencia Cemex

Todas nuestras cotizaciones y comunicaciones comerciales se atenderán exclusivamente desde nuestros dominios corporativos oficiales:
@cemex.com, @ext.cemex.com, @servicio.cemex.com.

LAS PARTES EXPUSIERON EN AUDIENCIA PÚBLICA

TC deja al voto decisión sobre reestructuración de Petroperú

El Tribunal Constitucional (TC) evaluó en audiencia pública las demandas contra el Decreto de Urgencia (DU) 010-2025, que plantea la reestructuración de Petroperú a cargo de ProInversión. Luego de escuchar a las partes, se dejó el caso al voto para emitir una decisión final.

El primer turno se inició con los procesos de inconstitucionalidad interpuestos contra el Poder Ejecutivo por la emisión de dicho decreto.

Por el lado demandante, Hebert Anderson Saldaña, representando a la Defensoría del Pueblo, indicó que un análisis "riguroso" evidenció que el decreto entraña una "privatización encubierta".

"Se fraccionan [los activos de la empresa], de manera que la parte primordial de la petrolera será objeto de una privatización mediante la figura de un fideicomiso [...] Solo se va a retener lo que importe como costo social, es decir, se queda con las pérdidas y transfiere lo que es objeto de rentabilidad", expuso ante los magistrados.

DIFUSIÓN

Crisis. El pasivo de la petrolera supera los US$ 6,000 millones.

A su turno, Ángel Delgado Flores, director del proyecto reestructuración Petroperú de ProInversión, indicó que el Gobierno actuó ante un "estado crítico de la compañía".

"La alternativa de volver a hacer las cosas como siempre, seguir inyectando dinero, carece de viabilidad técnica y ética", mencionó.

Delgado señaló que, al cierre del 2025, la petrolera estatal enfrentaba una crisis significativa de su capital de trabajo y, por ende, un riesgo inminente del cese de sus operaciones.

Recordó que su situación fue tan crítica que, ante diversas deudas con proveedores comerciales, se había pedido formalmente su ingreso a proceso concursal.

OPINIÓN

EDUARDO MORÓN

Presidente de la Asociación Peruana de Empresas de Seguros – APESEG

Las obsesiones del MEF

En su primera conferencia de prensa como ministro, Elmer Cuba fue directo: "Nuestra obsesión como ministerio será aumentar la productividad". Después de años, vuelve a aparecer en el MEF algo indispensable: ambición de hacer, de corregir y de mirar más allá del próximo viernes. Nos habíamos acostumbrado a tener un inquilino precario, más concentrado en esquivar torpedos que en construir puentes para salir del *statu quo*. Y hay que decirlo sin rodeos: el *statu quo* actual no es aceptable. No nos conduce al progreso de todos los peruanos; apenas le permite vivir bien a una pequeña porción del país. Nadie discute que estamos peor que hace 30 años, pero resignarse a la situación actual es no entender que cambiarla es condición indispensable para sostener el progreso del país.

El ministro colocó productividad y cohesión social al mismo nivel. Dicho en simple: mejores empleos para la mayoría de los peruanos y, con ello, una vida de mayor calidad. Pero la productividad no mejora por decreto ni por deseo. Requiere cambios elementales y urgentes, junto con reformas más complejas que demandan respaldo político persistente. Los dueños de empresas toman decisiones pensando en cómo obtener el mayor retorno posible de su capital. Ese beneficio neto de impuestos es lo que los mueve, incluso cuando desde la pizarra académica sus decisiones pueden parecer extrañas.

Y aquí no hablamos de teoría. Un estudio del BID (Azuara, Bosch y otros), usando datos de Sunat, encontró que las empresas peruanas se concentran justo debajo del umbral de 20 trabajadores –el número exacto que las obliga a repartir entre 5% y 10% de sus utilidades con sus empleados–. No es casualidad ni coincidencia estadística: es la fotografía de miles de empresarios decidiendo, uno por uno, que no vale la pena cruzar esa línea.

La distorsión no es solo laboral: es también tributaria, y a veces son la misma cosa vista desde dos ventanas distintas. Un estudio del FMI (Dabla-Norris, Jaramillo y otros) muestra que el costo de todo esto no es anecdótico: estiman que estas reglas dependientes del tamaño reducen los salarios agregados entre 0.4% y 1%, las utilidades agregadas entre 3% y 4%, y la producción hasta en 1% del PBI cuando los salarios no pueden ajustarse con libertad. Y quienes más pierden no son ni las empresas más chicas ni las más grandes, sino las medianas atrapadas cerca del umbral: apenas 3% de las firmas del país, pero que emplean a 10% de los trabajadores formales.

El problema es que esas decisiones no hacen necesariamente más productiva a la empresa. Al contrario, muchas veces la fragmentan, la limitan y la condenan a operar por debajo de su potencial. De allí salen empleos que difícilmente pagarán buenos salarios y, además, fortalece la tentación permanente de contratar parcialmente en la informalidad.

Lo que necesitamos es un entorno en el que rentabilizar los recursos no esté reñido con hacer crecer una empresa formal. Siempre digo que, en la discusión sobre formalidad, muchos prefieren preguntarse qué hace falta para que una empresa informal se vuelva formal. Yo prefiero pensar en qué hace falta para que una empresa que ya es formal no solo se mantenga formal, sino que quiera crecer siendo formal. Allí está buena parte de la respuesta. Si esas empresas crecen, más trabajadores accederán a empleos formales, pagarán más impuestos y contarán con una mejor protección social. Ese es el camino concreto para avanzar en la otra obsesión declarada por el MEF: mejorar la cohesión social.

> **"El Estado debe ser capaz de abrir oportunidades para todos, y eso empieza por asegurar servicios básicos de calidad –salud, seguridad, educación y justicia– que no se conviertan en otro obstáculo en la búsqueda de progreso".**

La cohesión social no la produce espontáneamente el mercado. Su gran responsable es el Estado. Por eso, un Estado ineficaz o corrupto no es un detalle administrativo: es parte central del problema.

Hace bien el ministro Cuba en decir con claridad que estas son, y deberían seguir siendo, las obsesiones permanentes del MEF. La tarea no se completará en cinco semanas ni en cinco años. Precisamente por eso deben ser políticas de Estado, sostenidas más allá del ideario político del gobernante de turno. Y esa mirada de Estado tiene que incluir revisar, con calma, pero sin miedo, los saltos abruptos que enfrenta una empresa al crecer.

PERISCOPIO ECONÓMICO

TEMPORALMENTE

Multas de tránsito y transporte tendrán reducción del 90%

◆ Según el DS N° 017-2026-MTC, se otorgará una reducción del 90% de las multas impuestas por la comisión de infracciones al Reglamento Nacional de Administración de Transporte al Reglamento Nacional de Tránsito; normas que rigen los servicios públicos de transporte de competencia de la ATU; y ordenanzas de las municipalidades provinciales que establecen infracciones y sanciones. "El régimen excepcional de pago de multas por infracciones de tránsito tiene una vigencia de 90 días calendario, y de 180 días calendario por multas impuestas por infracciones de transporte", se menciona.

GEC

ENTRARÁ EN VIGENCIA

TLC entre Perú y Hong Kong

◆ El Perú tiende un nuevo puente comercial con Asia. Desde el próximo 1 de septiembre se pondrá en vigor el Acuerdo de Libre Comercio (ALC) con Hong Kong. Se permitirá brindar mayor seguridad y predictibilidad a las exportaciones peruanas, ampliará las oportunidades para los bienes, servicios y proveedores de servicios y contribuirá a fortalecer la relación comercial bilateral, destacó el el Ministerio de Turismo y Comercio Exterior (Mincetur).

GOURMET

FONOAVISOS
Grupo El Comercio
Anuncia llamando al (01) 708-9999
fonoavisos@comercio.com.pe

FUJIMORISMO PROPUSO REACTIVACIÓN DEL DE PESCA

Eventual revisión de ministerios debe seguir políticas transversales

El Ministerio de la Producción, cuyas tareas colindarían con uno de Pesca, está entre las carteras con menores presupuestos. Expertos observaron que se requiere más allá de acciones sectoriales para enfrentar problemas como la pobreza.

RICARDO GUERRA VÁSQUEZ
ricardo.guerra@diariogestion.com.pe

AFP

Plan de gobierno. Fujimori contempló un eje para la "Gobernanza, formalización y bienestar pesquero".

En un contexto de volver más eficiente el gasto público, el titular del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), Elmer Cuba, señaló recientemente que "está en agenda" la revisión del número de ministerios, pero en discusiones muy preliminares.

Aunque no precisó cuántos o cuáles serían sometidos a ajustes, consideró que "hay dos o tres ministerios muy pequeños" que podrían ser "absorbidos".

Una arista que permite dimensionar el tamaño de un ministerio es el presupuesto público que dispone. Al respecto, **Gestión** revisó los recursos con los que cuenta cada pliego ministerial, considerando tanto lo destinado a actividades (por ejemplo, planillas) como proyectos (inversión pública). Esta lectura aborda los recursos propios del ministerio y de otras entidades que tiene adscrita.

El análisis presentó que el MEF es la cartera con la mayor cantidad de dinero. A mediados de agosto, cuenta con casi S/ 35,000 millones. Esta cifra más que duplica la del Ministerio del Interior (Mininter), la segunda cartera con mayores recursos.

Del otro lado, la asignación de recursos se reduce sustancialmente. La cartera con la menor cantidad de recursos es el Ministerio del Ambiente (Minam), con menos de S/ 293 millones, un valor similar al del Ministerio de Comercio Exterior y Turismo (Mincetur).

En esta línea, también aparece el Ministerio de la Producción (Produce), con menos de S/ 350 millones. Esta cartera cobra especial relevancia en este contexto porque en el plan de Gobierno de Fuerza Popular se presentó la intención de reactivar el Ministerio de Pesca, con el que colindaría en tareas.

EN CORTO

Perspectiva. "La concepción del Produce es interesante, pero deja de serlo cuando tienes, por otro lado, a minería o agricultura. Nuevamente, deja de ser transversal. Para ejemplificar esta división, es como si se tuvieran varios regímenes tributarios según sector", dijo Alfredo Thorne.

Ajustes

Más allá del lado sectorial, Alfredo Thorne, extitular del MEF, consideró que reactivar el Ministerio de Pesca no sería una buena idea por lo que significaría en el plano general.

"Lo que realmente hace crecer al país y avanzar son las políticas y reformas de corte transversal. Tenemos muy pocos ministerios de ese corte. El único es el MEF. Entonces, si se van impulsar estos tipos de cambios deben orientarse a generar ministerios sectoriales, que apliquen políticas económicas de ese alcance", subrayó Thorne.

José Salardi, también exministro de Economía y de la Producción, observó que el Estado ha venido creciendo de manera importante y volviendo más "engorroso y lento" los procesos, lo que hace necesaria una revisión. Propuso que, en todo caso, sería más pertinente un escenario orientado a las actividades productivas, en general.

Más info en gestion.pe

RESTAURANTES Y HOTELES EN EL RADAR

MARIO ZAPATA

Análisis. Administración tributaria revisó condiciones para acceder al beneficio y si se están cumpliendo.

Sunat pone en la mira a quienes pagan 8% de IGV

Restaurantes y hoteles que aplicaron la tasa especial del 8% del Impuesto General a las Ventas (IGV) vienen enfrentando cuestionamientos de la Sunat sobre el cumplimiento de las condiciones para acceder a este beneficio. Uno de los puntos que ha cobrado especial relevancia es la existencia de vinculación económica o grupo económico con otras empresas.

Durante la vigencia del beneficio, numerosos restaurantes y hoteles aplicaron la tasa reducida de IGV al considerar que cumplían con los requisitos previstos para las micro y pequeñas empresas del sector. Ahora, Sunat viene revisando esos periodos y enviando esquelas a contribuyentes en los que habría detectado relaciones con otras empresas que podrían haberlos excluido del beneficio.

Uno de los supuestos que más está apareciendo es el de socios en común. La normativa considera que puede existir vinculación económica cuando, por ejemplo, más del 30% del capital de dos empresas pertenece a los mismos socios, o cuando una misma persona posee más del 30% en dos o más compañías.

También existen otros supuestos vinculados al control, familiares, gerentes o directivos comunes. En esos casos, Sunat puede considerar que el restaurante no tenía derecho a aplicar el IGV reducido durante los periodos en que existió esa vinculación.

La consecuencia puede ser fuerte: si se determina que el beneficio no correspondía, la empresa tendría que pagar la diferencia entre el IGV reducido que aplicó y la tasa general que Sunat considera correcta, además de intereses y eventuales multas.

Por eso, cuando llega una esquela, el punto no es solo revisar cuánto facturó el restaurante, sino también quiénes eran sus socios, qué porcentaje tenían, en qué otras empresas participaban y desde cuándo, porque esa estructura puede ser determinante para saber si realmente perdió o no el beneficio.

El principal punto de discusión está en determinar si la sola existencia de vinculación económica con otra empresa basta para que un restaurante u hotel quede fuera de la tasa reducida. Juan José Assereto, socio de Zuzunaga & Assereto Abogados, explica que la lectura literal que viene realizando Sunat conduce a esa conclusión.

Sin embargo, sostiene que existe espacio para discutirla si se considera la finalidad de la norma: evitar que empresas de mayor tamaño fragmenten artificialmente sus operaciones para acceder a un beneficio pensado para las mype.

David Santa Cruz, asociado principal del área tributaria de Hernández & Cía., cuestiona también ese criterio. A su juicio, si las empresas vinculadas cumplen los demás requisitos y conjuntamente no superan las 1,700 UIT (S/ 9.35 millones), no habría razón para excluirlas automáticamente del beneficio. Sunat, sin embargo, ha adoptado una posición restrictiva en el Informe N.° 000037-2024-SUNAT/7T0000.

PARA RECORDAR

Revisión. Angelo Guerrero, gerente senior de Tax & Legal Services en PwC Perú, plantea una lectura más estricta en este punto: tratándose específicamente de vinculación económica, considera que configurado alguno de los supuestos previstos por la normativa, las empresas vinculadas quedarían fuera del beneficio. Distinto sería el análisis frente a un grupo económico, donde sí cobra relevancia verificar conjuntamente el límite de 1,700 UIT.

BAJO LA LUPA

ADOLFO PENICHE
Gerente general de Compartamos Banco

La prevención no espera al Niño

Existe otro desafío igual de importante, aunque menos visible: fortalecer la preparación y prevención financiera de las familias y emprendedores.

DIFUSIÓN

El Estado –a través de entidades como el Cenepred, el Indeci y los gobiernos regionales– tiene un rol central en la planificación del riesgo, la inversión en infraestructura resiliente y la protección de las poblaciones más vulnerables.

La relación entre el Perú y el Fenómeno de El Niño (FEN) está marcada por una historia recurrente de impactos, pérdidas y reconstrucción. No se trata de una posibilidad remota ni de un riesgo hipotético, sino de una realidad cíclica que, una y otra vez, pone a prueba la capacidad de respuesta del país. Hoy, frente a nuevas alertas climáticas, el desafío ya no es preguntarnos si debemos prepararnos, sino qué tan rápido y eficazmente somos capaces de hacerlo para reducir sus consecuencias.

Las cifras de episodios pasados son preocupantes. El Niño costero del 2017, por ejemplo, dejó daños que superaron los US$ 3,000 millones, según estimaciones de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal). Asimismo, el Instituto Nacional de Defensa Civil (Indeci) reportó más de un millón de peruanos afectados y más de 100,000 viviendas destruidas.

En esa misma línea, el registrado en el 2023, catalogado por la Organización Meteorológica Mundial (OMM) como uno de los más intensos de los últimos años, volvió a golpear la costa y sierra norte del país. Según reportes del Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (Midagri), los cultivos afectados superaron las 100,000 hectáreas a nivel nacional, con impacto directo en la seguridad alimentaria y los ingresos de pequeños productores.

Detrás de esas cifras hay historias concretas: la familia que perdió su vivienda y con ella el espacio donde sostenía su negocio; el puesto de mercado que desapareció; la cosecha que no llegó a venderse; el emprendedor que operaba desde casa o redes sociales y vio cómo la emergencia lo dejó sin *stock*, sin herramientas y sin conexión. Negocios que tardaron años en recuperarse, o que simplemente no volvieron.

Ante este escenario, la pregunta que deberíamos hacernos no es si El Niño llegará –eso ya lo sabemos– sino qué estamos haciendo mientras aún hay tiempo. Y es que la prevención no empieza cuando el cielo se oscurece: empieza hoy, en la calma previa, cuando aún es posible actuar con criterio, estrategia y foco en el prójimo.

Pero ¿qué implica prepararse de verdad? Tener infraestructuras de drenaje y sistemas de alerta temprana, sin duda. No obstante, existe otro desafío igual de importante, aunque menos visible: fortalecer la preparación y prevención financiera de las familias y emprendedores.

Y aquí viene otra pregunta: ¿cómo? Construyendo, de a pocos, un fondo de emergencia, manteniendo un nivel de endeudamiento manejable, accediendo a seguros que protejan no solo el negocio, sino también a las personas detrás de él: porque el FEN no solo afecta casas y cosechas, también pone en riesgo la salud y la estabilidad de quienes sostienen esos negocios. Además, es importante conocer de antemano qué opciones existen: reprogramaciones, líneas de crédito de emergencia, mecanismos de apoyo disponibles. Queda claro que un emprendedor con estas herramientas tiene posibilidades reales de recuperarse.

Hacer frente al FEN requiere una respuesta compartida. El Estado –a través de entidades como el Cenepred, el Indeci y los gobiernos regionales– tiene un rol central en la planificación del riesgo, la inversión en infraestructura resiliente y la protección de las poblaciones más vulnerables. Pero esa responsabilidad no puede recaer en un solo actor: la magnitud del desafío convoca a todos, y el sector privado tiene mucho que aportar. Desde vendedores de mercado, pequeños agricultores, comerciantes, artesanos, etcétera., que con esfuerzo y financiamiento oportuno han logrado construir su propio negocio.

> **"Si hay algo que queda claro es que el FEN volverá, pero lo que debe cambiar es la manera en que se aborda y qué hacemos antes de que llegue".**

Por eso la responsabilidad de nuestro sector va mucho más allá del negocio, es decir, condiciones flexibles ante emergencias, financiamiento ágil para la reactivación productiva y, sobre todo, acompañamiento en educación financiera para que cada emprendedor llegue mejor preparado ante esta y futuras adversidades.

Si hay algo que queda claro es que el FEN volverá, pero lo que debe cambiar es la manera en que se aborda y qué hacemos antes de que llegue.

Las opiniones vertidas en esta columna son de exclusiva responsabilidad del autor.

FINANZAS

RÉCORD EN BENEFICIOS DE CORPORACIONES, SEGÚN BVL

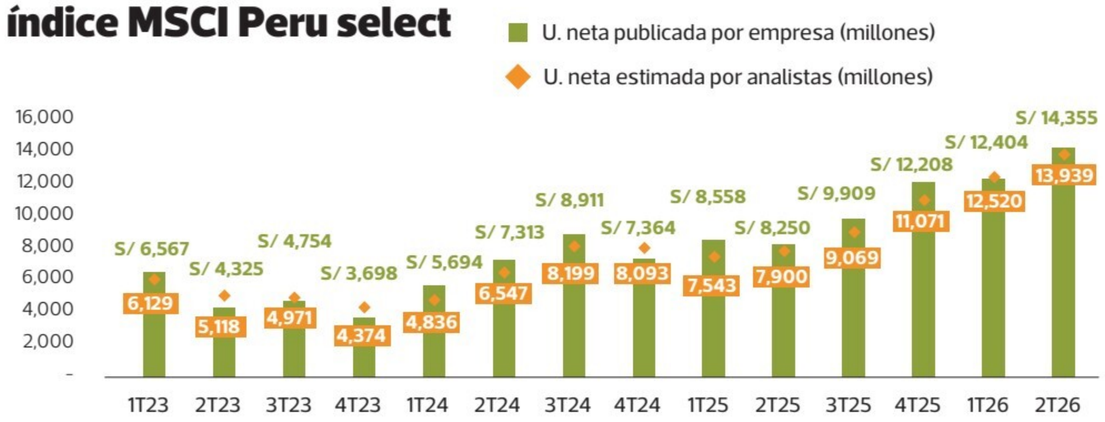
Empresas líderes ganan S/ 14,000 millones, el doble que hace dos años

Compañías. Las que se orientan a la demanda interna exhiben fuerte dinamismo, según la bolsa de Lima.

Utilidades netas de principales compañías en el segundo trimestre fueron 96% mayores que las que acumularon en igual periodo del 2024. Firmas mineras, financieras y de consumo encabezan ganancias ante elevados precios de los metales, dinamismo de créditos y mayor demanda.

GUILLERMO WESTREICHER
guillermo.westreicher@diariogestion.com.pe

Utilidad neta estimados vs publicados empresas del índice MSCI Peru select



FUENTE: Reporte de Estimados del segundo trimestre 2026 de las Áreas de Research de Kallpa Securities SAB, Inteligo SAB, Credicorp Capital SAB, Larrain Vial SAB, Seminario SAB, Renta 4 Perú SAB.

En el segundo trimestre, las empresas líderes de la Bolsa de Valores de Lima (BVL), que forman parte del Índice Selectivo, acumularon una utilidad neta de S/ 14,355 millones, indicó la plaza bursátil local.

Este importe representa un incremento de 74% en comparación con el mismo periodo del año pasado y supera lo estimado por analistas del mercado.

La minería mostró sólida expansión por mayores precios internacionales y el sector financiero mantuvo alta rentabilidad y mejor calidad de la cartera de créditos, destaca la BVL.

El 40% de las principales compañías superó las estimaciones de ebitda y el 55% las de utilidad neta, afirma la bolsa limeña.

Incluso el 80% de las empresas reportó una utilidad neta en línea o por encima de lo esperado por las sociedades agentes de bolsa.

En el frente macro, los analistas sostienen que la economía peruana sigue avanzando a dos velocidades: los sectores primarios (pesca y agricultura) son afectados por el fenómeno de El Niño, mientras que los sectores no primarios mantendrán un fuerte dinamismo, que se refleja en mayores importaciones de bienes de capital, consumo de cemento y recaudación del IGV, junto con una mejora en las expectativas empresariales del BCR, sostiene la BVL.

Pese a esa evolución dispar, un hito alcanzado por las empresas líderes durante el segundo trimestre del año es que sus utilidades netas duplican las logradas en igual lapso del 2024 (S/ 7,313 millones).

Minería

Los resultados en minería fueron mixtos respecto de lo previsto por el consenso de casas de bolsa, impulsados por mayores precios de cobre, plata, zinc y estaño que compensaron menores leyes y volúmenes, afirma la BVL.

Minsur superó las estimaciones de las SAB en las tres métricas (ingresos, ebitda y utilidad neta), mientras Cerro Verde registró ebitda y utilidad por encima de lo esperado y Southern tuvo resultados alineados con las proyecciones.

Nexa fue mixta y Buenaventura quedó por debajo de las previsiones, afectada por el lento ram-up (aceleración o aumento progresivo en la producción) de San Gabriel. En lo que resta del año, la ejecución de proyectos y el control de costos serán claves, según la BVL.

"De lejos el que destaca (en la BVL) es el sector minero, es el que más ha subido en utilidades y es por los mayores precios internacionales de los metales, ha sido explosivo", resaltó a Gestión Marco Contreras, jefe de research de Kallpa SAB.

Sector financiero

A su vez, el sistema financiero mantuvo sólida rentabilidad y crecimiento de créditos, con mejora en la calidad de cartera de préstamos, aunque con normalización de provisiones –por riesgo de impago– frente al primer trimestre del presente año, según la BVL.

"Credicorp registró un ROE (rentabilidad sobre patrimonio) de 20.3%, impulsado por mayores colocaciones (de créditos) y Yape. En tanto, IFS superó expectativas de utilidad pese a mayores provisiones; y BBVA Perú alcanzó un ROE de 20% con menor morosidad. El fenómeno de El Niño (FEN) representa un riesgo latente sobre el costo de riesgo", expone la bolsa limeña.

Resultados de empresas líderes de BVL

(En Millones según moneda)

Emisor (moneda)	Utilidad neta 2T26	
	Consenso	Publicado
Aceros Arequipa (S/)	70	94
Aenza (S/)	8	-1
Alicorp (S/)	182	204
Auna (S/)	72	33
Banco BBVA (S/)	736	742
Buenaventura (US$)	284	237
C. Pacasmayo (S/)	62	77
Cerro Verde (US$)	467	501
Credicorp Ltd. (S/)	2,051	1,982
Orygen (S/)	127	139
Pluz Energía (S/)	116	117
Engie Energía (US$)	24	40
Ferreycorp (S/)	123	166
InRetail Perú (S/)	252	255
Intercorp - IFS (S/)	547	585
Minsur (US$)	272	323
Nexa Perú (US$)	109	124
Southern Copper (US$)	1,610	1,670
Unacem (S/)	113	170
Volcan (US$)	75	47

FUENTE: BVL *Estimados de SAB

GEC

PERSPECTIVAS

Tercer trimestre favorable

El tercer y cuarto trimestre serán complejos por el fenómeno de El Niño en curso. "Algunas empresas podrían ser más golpeadas, como Cementos Pacasmayo porque su matriz de negocio se ubica en el norte. Sin embargo, en los últimos dos El Niño, la compañía "ha salido bien. De igual modo, la cadena logística de Inretail podría verse perjudicada, pero por el momento la firma no prevé futuras fallas operativas", sostuvo César Huiman, analista senior de Renta4 SAB.

Los resultados de las empresas en la BVL, en general, son impulsados por el viento de cola favorable de los precios de los commodities. En tal sentido, las firmas seguirán "rindiendo bien", pero con un crecimiento más moderado que en trimestres anteriores, pues la base comparativa del 2025 también es alta, añadió Huiman.

"Todavía vamos a tener (otros) dos buenos trimestres en cuanto a desempeño para las empresas mineras (por el impulso de los precios de los metales). El Niño puede afectar al sector financiero porque debe realizar provisiones, y eso pega a las utilidades. También puede impactar al sector construcción, pero (solo) en el corto plazo", estimó Contreras.

LA CIFRA

2,856

Millones de dólares fue el ebitda de Southern Copper en el segundo trimestre.

Contreras explicó que en Credicorp aumentaron gastos de provisiones, ante el impacto que podría tener El Niño en su cartera, mientras que en IFS el crecimiento de utilidades tuvo "una base comparativa alta", por los resultados del segundo trimestre del 2025.

Consumo

El sector consumo mostró un desempeño favorable, apoyado por mayores volúmenes, recuperación del consumo y adquisiciones recientes. Alicorp creció en todas sus líneas, liderado por el consumo masivo, mientras InRetail avanzó sólidamente en food retail y pharma. Se espera que el crecimiento continúe, con atención en la evolución de los márgenes, sostiene la BVL.

Contreras consideró que mientras que Alicorp mostró un crecimiento inorgánico, con la adquisición de Jabonería Wilson de Ecuador y de Inkacrops; Inretail ha expandido sus ganancias orgánicamente, por el negocio de los supermercados y mejores márgenes en el rubro farmacéutico.

Energía y construcción

En tanto, el sector energía en la plaza limeña exhibió resultados favorables respecto de lo estimado por el consenso de analistas, aunque con dinámicas diferenciadas: Engie recuperó generación y márgenes, mientras que Pluz se benefició de mayores ventas físicas y menores costos de compra. En cambio, Orygen siguió afectada por la renovación de contratos a menores precios, aunque su ebitda y utilidad neta superaron las expectativas, detalló la BVL.

El sector construcción, por su parte, mostró un desempeño favorable, con resultados diferenciados: Pacasmayo destacó por mayores despachos y márgenes; Ferreycorp elevó ventas de maquinaria minera; Unacem mostró crecimiento y mejores márgenes, aunque los márgenes de Aenza continuaron bajo presión principalmente en energía.

"El crecimiento de la inversión privada está ayudando mucho al aumento en los despachos de cemento. Va a ser un buen año para las cementeras", estimó Contreras.

Más info en gestion.pe

EN EL SISTEMA FINANCIERO

SBS aprueba flexibilizar pagos a deudores afectados por El Niño

La Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS) facultó a las empresas del sistema financiero, a modificar las condiciones originales de los contratos de crédito ante circunstancias excepcionales y temporales que pueden afectar transitoriamente la capacidad de pago de empresas y personas con buen comportamiento crediticio.

Tales condiciones se adecuarán a los nuevos flujos de ingresos esperados del deudor.

Con ese objetivo, mediante oficio múltiple enviado a las entidades financieras, la SBS estableció disposiciones que buscan brindar flexibilidad temporal a los deudores que puedan enfrentar dificultades —a consecuencia del fenómeno de El Niño— para pagar sus créditos, "permitiendo modificar sus cronogramas de pago, sin afectar su calificación crediticia".

El inicio de las reprogramaciones a raíz de El Niño fue anticipado por entidades bancarias a **Gestión** (30.07.2026).

Estas modificaciones contractuales no serán consideradas refinanciaciones, siempre que respondan a eventos excepcionales y temporales, no deriven de un deterioro permanente de la capacidad de pago y cumplan con los criterios y condiciones establecidos en el referido oficio, precisa la superintendencia.

GEC

Facilidades. Se podrá modificar cronogramas de pago de afectados por anomalía climática.

EN CORTO

Medida. El 23 de agosto Produce declaró en emergencia a la pesca y acuicultura por 120 días. Ello permitirá al Estado desplegar medidas excepcionales, inmediatas y temporales para enfrentar los efectos que ocasiona el fenómeno de El Niño.

Entre dichos criterios se consideran la evaluación individual del deudor, su clasificación de riesgo —Normal o Con Problemas Potenciales—, el número máximo de días de atraso del crédito, los límites aplicables a la extensión del plazo original y el número de reprogramaciones, detalla y añade que se diferenciará su aplicación según se trate de créditos minoristas o no minoristas.

Coordinaciones

"Como parte de las coordinaciones para la adopción de medidas ante el posible impacto del fenómeno de El Niño, hemos venido trabajando con el ministerio de la Producción y nos hemos reunido con el ministerio de Desarrollo Agrario y Riego y con el equipo técnico del MEF", manifestó Sergio Espinosa, Superintendente de Banca, Seguros y AFP.

Así, el oficio múltiple incorpora flexibilizaciones adicionales a los criterios antes señalados, orientadas específicamente a atender a los deudores afectados por declaratorias de estado de emergencia regional y sectorial. Se confirma, así, lo adelantado por el mismo Espinosa a **Gestión** (20.08.2026).

BOLSA DE VALORES

Movimiento de acciones al contado en Rueda de Bolsa al: Martes, 25 de agosto del 2026

		COTIZACIÓN											1/	2/	3/	4/	Rentabilidad de la acción 5/			
		Anterior (S/.)	Máxima (S/.)	Mínima (S/.)	Cierre (S/.)	Variación resp. al cierre ant.(%)	Montos negociados (mlls. S/.)	(%) de partic.	Número acciones negociadas	Número de operaciones	Frecuencia de negociac.	Capitalización bursátil (mlls. US$)	Dividendos Yield (%)	PER (veces)	Precio/ valor cont.	Utilidad neta consolidados (mlls. US$)	Última semana	En el mes	En el trim.	En el año
BANCOS Y FINANCIERAS																				
▼ Banco Continental	C1	2.230	2.250	2.200	2.22	-0.45	2.24	3.97	1009647	73.0	100.00	6396.45	-	8.31	1.49	-	-1.29	0.91	14.43	23.33
▼ Banco de Credito	C1	7.193	7.250	7.140	7.14	-0.74	0.21	0.37	29429	57.0	100.00	27658.54	-	13.45	3.93	-	0.25	-0.82	8.91	26.82
DIVERSAS																				
▲ Ferreycorp	C1	4.359	4.390	4.370	4.37	0.32	0.16	0.29	37276	67.0	100.00	1235.33	4.83	10.60	1.43	-	0.76	2.36	4.44	15.18
■ Aenza (Antes GYM)	C1	0.410	0.410	0.410	0.41	0.00	0.02	0.03	43200	9.0	73.13	218.73	-	-	0.87	-	2.24	-6.82	-2.38	22.39
■ Hermes Transportes Blindados	C1	9.250	9.250	9.250	9.25	0.00	0.01	0.01	700	1.0	8.75	240.99	-	-	-	-	-	-	6.94	2.78
▲ Inv. Portuarias Chancay	BC1	0.131	0.132	0.132	0.13	0.76	0.01	0.01	58238	9.0	96.88	-	-	-	-	-	-1.49	1.54	-4.35	-8.33
▼ BBVA Sociedad Titulizadora	-	7.109	7.110	7.050	7.07	-0.62	0.03	0.05	3822	35.0	88.75	-	15.53	-	-	-	-0.49	2.41	3.74	9.77
AGRARIAS																				
▲ Casa Grande	C1	8.715	8.750	8.700	8.72	0.05	0.07	0.13	8479	28.0	71.88	219.30	-	-	0.77	-	-2.03	-3.17	-9.18	-12.81
INDUSTRIALES COMUNES																				
▼ Alicorp	C1	12.990	12.950	12.920	12.93	-0.46	0.43	0.77	33565	60.0	98.13	3295.50	-	25.68	9.45	-	0.23	1.02	6.86	20.84
▼ Unacem Corp	C1	2.151	2.150	2.120	2.15	-0.05	0.04	0.07	17167	16.0	94.38	1027.17	2.14	7.65	0.58	-	-1.78	8.36	9.61	24.40
▲ Cementos Pacasmayo	C1	8.000	8.250	8.020	8.20	2.50	0.69	1.22	84252	26.0	96.88	1033.20	5.00	19.08	2.75	-	1.23	2.50	1.86	16.31
▲ Corp. Aceros Arequipa	C1	1.960	2.000	2.000	2.00	2.04	0.29	0.50	142595	11.0	18.13	603.52	3.34	7.26	0.68	-	-	-	6.72	-3.45	14.55
▲ Siderúrgica del Perú	C1	2.885	2.910	2.880	2.90	0.52	0.08	0.13	25921	23.0	88.13	606.15	-	-	-	-	1.65	7.41	18.37	31.82
MINERAS COMUNES																				
▲ Nexa Resources Ata cocha	BC1	0.352	0.357	0.357	0.36	1.42	0.01	0.02	29285	10.0	93.75	98.72	-	4.00	1.22	24.67	-0.83	2.00	2.29	104.00
▼ Nexa Resources Perú	C1	4.303	4.300	4.270	4.28	-0.46	0.39	0.69	91363	40.0	99.38	1627.29	6.27	6.33	1.91	115.29	0.42	5.83	19.64	100.09
▼ Shougang Hierro Perú	C1	28.000	25.600	25.600	25.60	-8.57	0.01	0.02	400	2.0	18.13	3409.64	-	-	-	-	-	-1.54	6.67	6.67
▲ Rio Alto Mining Limited	Comunes	2.400	2.599	2.490	2.60	8.29	0.35	0.62	138218	48.0	79.38	-	-	-	-	-	18.14	40.71	40.49	8.74
■ Volcan	AC1	1.850	1.850	1.850	1.85	0.00	0.01	0.02	6500	2.0	8.75	1462.82	-	10.25	4.01	24.73	2.78	-	-7.50	143.42
▲ Volcan	BC1	0.865	0.870	0.860	0.87	0.58	3.88	6.86	4480231	124.0	100.00	1462.82	-	4.82	1.88	24.73	2.84	9.99	2.35	17.57
SERVICIOS PÚBLICOS																				
▲ Engie Energia Peru	C1	4.660	4.700	4.660	4.67	0.21	0.35	0.61	74008	40.0	98.13	838.58	-	10.91	0.69	59.68	0.43	3.50	4.80	12.53
INDUSTRIALES DE INVERSIÓN																				
▼ Backus y Johnston	I1	27.000	26.850	26.840	26.84	-0.59	0.20	0.35	7455	19.0	94.38	9300.38	1.98	10.90	3.73	-	0.52	5.80	10.90	30.44
■ (El Comercio) Vigenta Inver.	I1	-	-	-	-	0.00	-	-	-	-	13.75	-	-	-	0.16	-	-	-	5.92	43.51
▼ Eternit	I1	2.370	2.050	2.050	2.05	-13.50	0.01	0.02	5616	1.0	0.63	17.03	-	-	-	-	-	-	-	-13.50
▼ Etna	I1	0.750	0.720	0.720	0.72	-4.00	0.01	0.01	10000	1.0	4.38	14.47	5.19	-	-	-	-4.00	-	16.13	68.75
▼ Gloria	I1	12.600	12.200	12.200	12.20	-3.17	0.02	0.04	1736	3.0	36.88	1536.06	8.75	16.87	2.76	-	-4.16	6.09	8.93	85.24
MINERAS DE INVERSION																				
▲ Ignacio de Morococha	I1	0.560	0.620	0.620	0.62	10.71	0.01	0.01	11342	1.0	9.38	31.24	-	-	-0.74	-	-	19.23	61.04	40.27
▲ Minsur	I1	7.390	7.500	7.380	7.49	1.33	2.91	5.15	391790	129.0	100.00	6446.10	1.39	10.31	3.82	429.30	2.37	7.74	10.15	37.65
▼ Southern Peru CC SP	I1	262.000	258.000	254.160	254.18	-2.98	2.55	4.52	10048	26.0	53.13	36726.52	2.08	26.52	4.36	1385.98	3.75	5.47	5.91	41.21
EMPRESAS DEL EXTERIOR (EN US$)																				
▲ Apple	Com	307.410	310.710	309.000	309.00	0.52	0.01	0.02	28	3.0	79.38	-	-	-	-	128930.00	-0.26	-6.93	11.23	12.77
▲ Auna S.A.	C1	5.250	5.310	5.250	5.31	1.14	0.04	0.07	7125	29.0	100.00	-	-	-	-	-	-2.57	4.12	3.11	7.27
▲ Ark Innovation	-	78.840	86.300	86.300	86.30	9.46	0.00	0.00	18	1.0	9.38	-	-	-	-	-	-	9.46	4.86	10.36
▲ Credicorp	C1	380.000	381.500	375.430	381.50	0.39	1.06	1.87	2780	34.0	100.00	36006.85	-	-	3.63	-	3.50	-5.17	-2.37	32.93
▲ Meta Platforms, Inc	Com	A558.200	571.500	564.740	571.50	2.38	0.22	0.38	384	20.0	96.25	-	-	-	-	68098.00	4.86	3.23	1.15	-13.80
▲ Exxon Mobil Corp XOM	Com	160.300	161.000	161.000	161.00	0.44	0.02	0.03	101	2.0	20.00	-	-	-	-	32757.00	0.44	11.23	14.14	34.10
▲ Hudbay Minerals Inc.	Com	30.000	30.400	29.600	30.01	0.03	0.11	0.19	3598	19.0	90.63	-	-	-	-	678.20	14.45	31.62	25.62	51.26
▼ Inretail Perú Corp.	C1	37.000	37.200	36.800	36.80	-0.54	1.97	3.49	53518	22.0	100.00	3815.39	-	-	-	258.03	-1.87	-1.87	2.22	46.03
▲ NVIDIA Corporation	Com	209.000	214.500	210.300	212.00	1.44	0.25	0.44	1179	39.0	96.88	-	-	-	-	159613.00	-3.75	6.30	5.79	12.83
▲ Diamonds Trust DIA	-	532.100	532.400	532.400	532.40	0.06	0.00	0.01	9	1.0	16.88	-	-	-	-	-	-	2.48	4.52	11.23
▲ Market Vectors Gold Miners	-	102.580	103.990	102.500	103.99	1.37	0.12	0.21	1129	5.0	86.88	-	-	-	-	-	13.03	36.92	38.86	20.15
▼ Powershares QQQ	-	708.540	713.620	702.900	708.00	-0.08	0.04	0.06	51	6.0	96.88	-	-	-	-	-	-1.53	2.49	-4.08	12.56
▲ Newmont Mining NEM	Com	131.300	134.400	134.400	134.40	2.36	0.01	0.01	40	1.0	67.50	-	-	-	-	8597.00	15.02	43.05	43.59	34.67
▲ Netflix Inc NFLX	Com	80.200	82.040	81.000	82.04	2.29	0.05	0.09	636	9.0	86.25	-	-	-	-	13649.64	5.21	13.90	13.94	-12.58
▲ Southern Copper Corp	Com	215.000	218.560	212.700	218.50	1.63	0.34	0.60	1555	26.0	97.50	-	0.92	-	-	5662.30	16.84	19.21	25.77	53.64
▼ Tesla, Inc	Com	353.200	353.000	347.000	353.00	-0.06	0.02	0.04	57	6.0	88.75	-	-	-	-	3804.00	5.12	13.41	-16.35	-22.33
▲ Visa INC V	Com	A375.000	383.500	381.000	383.50	2.27	0.02	0.04	63	3.0	56.88	-	-	-	-	22592.00	5.15	5.28	11.24	7.96
▲ Barrick Gold Corp ABX	Com	48.000	49.180	48.000	49.18	2.46	0.03	0.06	684	4.0	46.88	-	-	-	-	6527.00	16.82	32.20	34.45	11.02
▼ Van Eck El Dorado Perú	-	25.950	25.910	25.900	25.90	-0.19	0.02	0.04	880	8.0	97.50	-	-	-	-	-	3.19	4.73	8.55	35.82
▲ Global X Copper Miners	-	94.400	95.890	94.000	95.75	1.43	0.12	0.21	1223	7.0	85.00	-	-	-	-	-	11.45	20.65	24.71	32.47
JUNIORS (EN US$)																				
▲ Panoro Minerals Ltd.	C	1.360	1.440	1.360	1.43	5.15	0.24	0.43	171061	58.0	94.38	-	-	-	-	-	16.26	23.28	36.19	410.71
▼ PPX Minig Corp.	N.A.	0.201	0.209	0.198	0.20	-0.50	0.13	0.23	654301	53.0	96.88	-	-	-	-	-	21.21	33.33	42.86	-4.76
VALORES EMITIDOS EN DÓLARES																				
▼ Soc. Minera Cerro Verde	C1	69.500	69.500	69.210	69.23	-0.39	0.11	0.20	1610	26.0	97.50	24234.38	2.48	13.71	3.40	1767.66	-0.39	-0.39	11.49	44.71
ADR (EN US$)																				
▲ Amazon Com Inc	Com	258.400	263.000	260.600	261.47	1.19	0.06	0.11	239	10.0	95.00	-	-	-	-	135281.00	0.95	10.28	10.32	13.14
▲ American Airlines Group Inc	Com	13.380	13.850	13.850	13.85	3.51	0.03	0.05	2000	1.0	28.13	-	-	-	-	-326.00	-6.55	-4.48	-21.57	-10.65
▲ Freeport-Mcmoran FCX	Com	77.380	79.240	78.100	79.24	2.40	0.08	0.15	1064	5.0	73.75	-	-	-	-	2945.00	19.61	25.86	26.64	56.76
■ Intel Corp	Com	87.600	88.840	87.600	87.60	0.00	0.01	0.02	116	10.0	76.25	-	-	-	-	-11289.00	-9.69	-5.36	-37.87	142.86
▲ Microsoft Corporation	Com	480.200	490.000	485.000	489.30	1.90	0.20	0.35	406	8.0	98.13	-	-	-	-	133749.00	1.04	7.54	31.32	0.06
▼ Minas Buenaventura	C1	35.310	36.000	35.000	35.01	-0.85	0.49	0.87	13667	75.0	99.38	8990.94	0.41	11.38	2.19	522.28	5.42	15.74	19.61	24.86
▲ Moderna, Inc	Com	128.960	155.000	155.000	155.00	20.19	0.01	0.01	45	1.0	8.13	-	-	-	-	-3151.00	-	-	234.05	426.67
▲ Pfizer Inc PFE	Com	27.500	28.370	28.370	28.37	3.16	0.01	0.02	350	1.0	38.13	-	-	-	-	4333.00	4.69	15.33	18.21	13.25
▲ Alphabet Inc GOOGL	Com	A345.000	361.980	345.800	347.70	0.78	0.07	0.13	206	18.0	90.63	-	-	-	-	244205.00	0.78	4.29	-2.33	10.73
▲ Micron Technology, Inc	Com	918.200	931.500	929.200	931.50	1.45	0.16	0.28	167.00	2.0	86.88	-	-	-	-	50469.00	-1.11	9.85	-19.56	214.87
▲ Exxon Mobil	Com	160.300	161.000	161.000	161.00	0.44	0.02	0.03	101	2.0	20.00	-	-	-	-	32757.00	0.44	11.23	14.14	34.10
TOTALES							**56.51**	**100.00%**	**7895567**	**1677.0**										

Fuente: Economática

1/ Porcentaje que una empresa paga a sus accionistas en concepto de dividendos. 2/Evalúa la subvaluación o sobrevaluación de las acciones de una empresa. Significa que cada acción ordinaria se vende a "x" veces el monto de ganancias anuales generadas. 3/Relaciona el precio de la acción de la empresa con su valor de libros, es decir, con el valor teórico de la acción. 4/Utilidad neta consolidados anualizada respecto de los últimos cuatro trimestres disponibles. 5/Ajustado a la entrega de dividendos tanto en efectivo como en acciones liberadas.

TOTAL DE MOVIMIENTO DE ACCIONES
S/ 56.51 millones

CB CAPITALIZACIÓN BURSÁTIL
US$ 375,467 millones

BVL NEGOCIACIÓN TOTAL BVL
S/ 72.50 millones

M&SCI NUAM Peru General
0.55%

M&SCI NUAM Peru Select Capped
0.86%

M&SCI NUAM Peru Select
1.35%

▲ sube
■ sin variación
▼ baja

PERÚ: TASAS DE INTERÉS
25 de agosto del 2026

Tasa Promedio de Mercado 25.08.26	
Activa MN - FTAMN	33.80%
Activa ME - FTAMEX	13.00%
Pasiva MN - FTIPMN	2.15%
Pasiva ME - FTIPMEX	2.22%

Tasa Promedio por Segmento de Mercado *		
Sistema Bancario	**MN**	**ME**
Corporativo	5.15%	4.82%
Grandes Empresas	7.49%	6.27%
Medianas Empresas	10.20%	7.70%
Pequeñas Empresas	19.34%	8.48%
Microempresas	67.97%	25.77%
Consumo	58.52%	51.70%
Hipotecario	7.73%	6.69%
Empresas Financieras		
Ahorro	3.27%	2.92%
Cuentas a plazo	5.47%	3.29%
CTS	6.39%	0.01%

Tasa Promedio por tipo de Depósito *		
Sistema Bancario	**MN**	**ME**
Ahorros	0.29%	0.30%
Plazo	3.90%	2.74%
CTS	2.63%	0.99%2

(*): Tasas promedio correspondientes a los últimos 30 días.
Fuente: SBS

PERÚ: TASAS DE INTERÉS
25 de agosto del 2026

Tasa Activa Promedio de Mercado: 25.08.26	
Moneda Nacional (TAMN)	16.76%
Factor Acumulado	11,892.59071
Moneda Extranjera (TAMEX)	9.36%
Factor Acumulado	40.92522
Tasa Interbancaria M/N	4.25%
Tasa Interbancaria M/E (*)	3.75%

Tasa Pasiva Promedio de Mercado	
Moneda Nacional (TIPMN)	2.01%
Moneda Extranjera (TIPMEX)	1.19%

Tasa de Interés Legal		
	MN	**ME**
Tasa	2.01%	1.19%
Factor Acumulado - Efectiva	8.86750	2.23646
Factor Acumulado - Laboral	2.10780	0.78211

Tasa de Interés Promedio del Sistema Financiero para Créditos a la Microempresa		
	MN	**ME**
Tasa	58.95	20.11
Factor Acumulado	810.76276	14.71201

(*): Al 21.08.26
Fuente: SBS

TASAS DE INTERÉS INTERNACIONALES
25 de agosto del 2026

	24.08.26	25.08.26
Rentabilidad del bono NY		
1 mes	3.701	3.701
3 meses	3.798	3.788
6 meses	3.910	3.902
1 año	4.026	3.996
Instrumentos Monetarios en Nueva York		
Prime Rate	6.75	6.75
Bonos del Tesoro 30 años	5.227	5.157
Bonos del Tesoro 20 años	5.216	5.146
Bonos del Tesoro 10 años	4.700	5.157

Fuente: Global-rates - Investing.com

INDICADORES
25 de agosto del 2026

Unidad Impositiva Tributaria (UIT)	
5,500.00	
Remuneración Mínima Vital	
(En soles)	
1,300.00	
Cobertura del Fondo de Seguro de Depósitos	
Junio - Agosto 2026	
(En soles)	
122,000.00	

TASAS DE INTERES PROMEDIO MICROEMPRESAS

Préstamos a cuota fija de 31 a 90 días **S/**

76.62% es la más **ALTA**

16.70% es la más **BAJA**

MÁS INFO

www.gestion.pe

DEUDA SOBERANA PERÚ
25.08.2026

	Cotización (En Pbs)	Variación (Pbs.) 1 día	5 días	Mensual	Rendimiento En el año
Perú Global 27	100.0610	0.00	0.02	-0.05	-0.47
Perú Global 30	93.7860	0.01	0.03	0.13	-0.50
Perú Global 31	91.6810	0.04	-0.05	-0.17	-0.92
Perú Global 33	119.4200	0.08	-0.03	-1.20	-6.82
Perú Global 34	85.2460	0.12	0.14	-0.78	-1.97
Perú Global 36	99.0630	0.10	0.04	-0.94	-3.03
Perú Global 37	106.5880	0.11	-0.03	-2.08	-4.25
Perú Global 50	93.1330	0.16	0.31	-2.87	-4.74
Perú Global 51	66.8350	0.18	0.30	-1.93	-3.58

Fuente: MEF

RIESGO-PAÍS
24.08.2026

Paises	EMBI+	Variación (pbs) Diaria	5 días	Mensual	Acumulada (*)
Perú	113	2	1	5	-22
Brasil	179	0	-1	3	-17
México	199	1	0	-7	-23
Ecuador	427	-1	-11	12	-65
Colombia	184	-4	-8	-4	-91
Argentina	507	0	-7	70	-54
Chile	90	1	0	1	1
Bolivia	474	44	61	47	-199
Venezuela	6831	-17	34	-135	-5910

(*) Variación respecto al 31.12.25
Fuente: JP Morgan

DÓLAR-EURO EN PERÚ
En nuevos soles

Fecha	Dólar paralelo Compra	Venta	Dólar interbancario Compra	Venta	Dólar ventanilla Compra	Venta	Euro Compra	Venta
Agosto 2026								
Mi 12	3.350	3.375	3.359	3.365	3.453	3.509	3.769	4.003
Ju 13	3.355	3.370	3.361	3.371	3.455	3.494	3.627	4.029
Vi 14	3.350	3.370	3.358	3.368	3.458	3.502	3.746	4.027
Lu 17	3.350	3.375	3.358	3.370	3.462	3.498	3.700	3.994
Ma 18	3.350	3.370	3.356	3.362	3.462	3.547	3.606	4.082
Mi 19	3.340	3.365	3.355	3.361	3.458	3.543	3.644	4.074
Ju 20	3.350	3.360	3.351	3.361	3.453	3.535	3.886	3.923
Vi 21	3.330	3.360	3.343	3.352	3.450	3.536	3.740	4.055
Lu 24	3.340	3.360	3.342	3.356	3.455	3.537	3.860	3.939
Ma 25	3.330	3.355	3.339	3.350	3.453	3.534	3.900	3.933

Fuente: SBS - Cambistas diversos

COTIZACIÓN DE COMMODITIES
Londres

Productos	Cierre al 25.08.26	Variación porcentual Diaria	Mensual	Acumulada
Oro (US$/Onza)	4634.87	0.24	14.56	7.63
Plata (US$/Onza)	68.55	-1.49	19.13	-2.78
Aluminio (US$/Tm)	3188.01	5.72	0.41	7.41
Cobre (US$/Tm)	14296.00	0.39	5.00	14.69
Plomo (US$/Tm)	1867.00	0.24	0.08	-4.84
Niquel (US$/Tm)	16780.00	-0.94	-2.47	1.79
Estaño (US$/Tm)	55700.00	-0.36	4.60	36.19
Zinc (US$/Tm)	3987.00	0.05	9.74	30.15
Petroleo (US$/Barril)	85.88	-5.07	-4.55	40.26

Fuente: Mingaservice - Derichebourg España - PrecioPetroleo.net

COTIZACIÓN DE COMMODITIES
Nueva York

Productos	Cierre al 25.08.26	Var% Diaria	Var% Mensual (*)	Var% Acumulada
ORO (US$/onza)	4657.14	0.10	14.91	8.05
PLATA (US$/onza)	68.65	-0.42	18.00	-2.79
COBRE (cUS$/libra)	681.55	1.62	7.56	19.72
PETRÓLEO (US$/barril)	80.76	-4.57	-6.19	39.63
PLATINO (US$/onza)	1861.05	-1.08	16.90	-7.46
PALADIO (US$/onza)	1337.59	-1.54	7.19	-16.31

Fuente: Bloomberg - PrecioPetroleo.net

COTIZACIÓN DE COMMODITIES
Productos

Productos	Cierre al 25.08.26	Var% Diaria	Var% Mensual	Var% Acumulada
Cacao (New York) US$/Tm	5829.00	-1.95	8.43	-3.89
Café (New York) US$/lb	335.50	-1.80	6.92	-3.80
Maíz (Chicago) US$/Tm	206.09	1.55	7.38	18.71
Algodón Nº 2 (New York) US$/lb	88.34	-0.55	10.45	37.45
Soya (Chicago) US$/Tm	454.80	1.10	-1.26	18.19
Harina de Soya (Chicago) US$/Tm	329.20	0.18	-1.79	9.88
Aceite de Soya (Chicago) US$/lb	67.78	0.70	-5.87	39.61
Azúcar 11 (New York) cUS$/lb	17.27	-2.15	16.93	15.06
Trigo (CBOT) US$/Tm	258.40	0.54	3.72	38.85
Arroz (Chicago) US$/Quintal	14.87	-1.00	6.37	49.45

Fuente: Bloomberg

Cotización del petróleo (US$/Barril) Brent Blend
Agosto 2026

FUENTE: PrecioPetroleo.net

Cotización del petróleo (US$/Barril) WTI
Agosto 2026

FUENTE: PrecioPetroleo.net

Cotización del cobre (cUS$/Libra) Nueva York
Agosto 2026

FUENTE: Bloomberg

MUNDO

SE INTENSIFICA LA GUERRA COMERCIAL

Canadá contraataca a Estados Unidos con aranceles

La confrontación amenaza una de las mayores relaciones comerciales del mundo.

EN CORTO

Negociaciones. La represalia de Canadá se produjo después de que el Gobierno del presidente Donald Trump impuso el fin de semana aranceles del 50% a productos canadienses tras el colapso de las negociaciones comerciales.

(AP) Canadá respondió ayer a Estados Unidos con aranceles de represalia sobre unos 20,000 millones de dólares en bienes estadounidenses, incluidos acero, productos lácteos, electrodomésticos y equipos agrícolas, mientras la guerra comercial entre los vecinos antes amistosos se intensifica bruscamente.

La confrontación amenaza una de las mayores relaciones comerciales del mundo y tensó aún más los lazos entre Estados Unidos y un país considerado durante mucho tiempo uno de sus aliados más cercanos. Una disputa prolongada podría elevar los costos para las empresas y los consumidores estadounidenses a menos de dos meses y medio de las elecciones de mitad de mandato.

Los nuevos aranceles se extendieron mucho más allá de los bienes industriales, afectando compras cotidianas como mariscos, queso, ropa, cosméticos y papel higiénico, y algunos enfrentan gravámenes de hasta el 50%.

"No elegimos este conflicto, pero cuando nuestra integración económica se utiliza como un arma en lugar de la base para una asociación en la que todos ganen, necesitamos plantarnos", dijo en francés el ministro de Finanzas, François-Philippe Champagne, calificando la situación como "un desafío sin precedentes impuesto a Canadá".

BLOOMBERG

La ministra de Industria, Mélanie Joly, instó a los canadienses a comprar productos canadienses.

Industria

La ministra de Industria, Mélanie Joly, instó a los canadienses a comprar productos canadienses, diciendo que hacerlo ayudaría a proteger empleos y lanzar un "movimiento de resistencia". Dijo que Canadá seleccionó algunos productos estadounidenses para imponerles aranceles con el fin de ejercer presión política sobre determinados estados de Estados Unidos. Funcionarios canadienses utilizaron una estrategia similar durante el primer mandato de Trump, cuando los aranceles de represalia apuntaron al whisky de Kentucky, el jugo de naranja de Florida y el yogur de Wisconsin.

BREVES

ORIENTE MEDIO

Irán y Omán dialogan sobre la gestión del estrecho de Ormuz

◆ (AP) Los cancilleres de Irán y Omán se reunieron ayer en Irán para evaluar un plan por fases que permita reactivar el tráfico marítimo en el estrecho de Ormuz, cerrado en gran medida desde el inicio de la guerra en el país islámico.

La propuesta contempla un corredor temporal conjunto, labores de desminado y negociaciones para establecer una ruta permanente y acordar la administración de esta vía, por la que antes circulaba una quinta parte del petróleo mundial.

Las conversaciones ocurrieron después de que un petrolero quedara sin motor tras un ataque frente a Omán. La tripulación está a salvo y no se reportaron daños ambientales. La autoría no ha sido determinada.

En Gaza, se cumplió un año del doble ataque israelí contra el Hospital Nasser, que dejó 22 palestinos muertos, entre ellos periodistas y rescatistas. Israel afirmó que el objetivo era una cámara de Hamás, pero no ha divulgado avances de la investigación ni responsabilidades.

AFP

La propuesta contempla un corredor temporal conjunto.

TECNOLOGÍA

LOOMBERG

◆ (AFP) Las autoridades de Brasil multaron a TikTok por casi 30 millones de dólares por fallas en el tratamiento de datos de niños y adolescentes, una sanción que dijeron manda un "mensaje" a las otras plataformas. Brasil ha adoptado medidas firmes para regular las redes sociales y desde hace unos meses exige que los usuarios menores de 16 años vinculen sus cuentas a las de sus padres.

SIN ACTIVIDAD CONSULAR

EE.UU. emite alerta de seguridad en ciudad fronteriza de México

◆ (AP) El Gobierno de Estados Unidos emitió una alerta de viaje para los estadounidenses que planean visitar Mexicali, en el norte de México, y suspendió temporalmente las actividades consulares en esa ciudad fronteriza ante una "amenaza potencial", sin ofrecer detalles. En la notificación, se señala que debido a información sobre "una amenaza" se suspendieron las actividades consulares y viajes hacia la capital del estado de Baja California, que está frente a la ciudad estadounidense de Calexico.

POLÍTICA

CUESTIONÓ INTERPELACIONES A MINISTROS

Miguel Torres pidió unidad al Congreso para delegación de facultades

El presidente del Senado pidió a las bancadas evaluar si ha transcurrido suficiente tiempo para plantear las interpelaciones.

El presidente del Senado, Miguel Torres, hizo un llamado a las bancadas del Congreso a evitar la confrontación política y priorizar la unidad frente a los principales problemas que enfrenta el país. Sus declaraciones se producen mientras avanzan las mociones de interpelación contra integrantes del Gabinete y el Ejecutivo prepara su solicitud de delegación de facultades legislativas.

En declaraciones a la prensa, Torres reconoció que la interpelación es un mecanismo democrático que permite a los ministros responder ante el Congreso las inquietudes planteadas por los parlamentarios. Sin embargo, pidió a las bancadas evaluar si el tiempo transcurrido desde el inicio del nuevo Gobierno y del actual periodo parlamentario es suficiente para formular este tipo de cuestionamientos.

Facultades

El presidente del Senado señaló que el Ejecutivo ha anunciado que esta semana presentará formalmente la solicitud de delegación de facultades. El pedido podrá ser evaluado por los parlamentarios a su retorno de la semana de representación.

Torres sostuvo que espera que las distintas fuerzas políticas "cierren filas" para otorgar al Ejecutivo las facultades que sean necesarias para atender los problemas que enfrenta el país.

CONGRESO

Pedido. Llamó a la no confrontación política.

A PUERTA CERRADA

DECLARATORIA

Visita del papa León XIV es de interés nacional

◆ El Gobierno emitió la Resolución Suprema 132-2026-RE que declara de interés nacional la visita del papa León XIV al Perú, programada del 11 al 17 de noviembre próximo. La medida también comprende las actividades, reuniones y eventos que se desarrollarán durante este segundo semestre.

La viceministra de Turismo, Liz Chirinos, señaló que el sector impulsará el turismo religioso para que esta visita trascienda al acontecimiento y deje un legado turístico permanente.

PRIMER MINISTRO

Luis Galarreta niega distanciamiento con Torres

◆ El presidente del Consejo de Ministros, Luis Galarreta, afirmó que el Gabinete que encabeza se mantiene "absolutamente sólido", pese a que puedan existir posiciones distintas entre sus integrantes. Además, negó que exista una rivalidad o un distanciamiento con el presidente del Congreso, Miguel Torres. El premier señaló que se mantiene una comunicación permanente con los ministros y aseguró que las prioridades de la gestión se concentran en enfrentar la criminalidad y atender los riesgos vinculados al fenómeno de El Niño.

COLUMNAS DE GESTIÓN

Encuentra este contenido en nuestra web

INES TEMPLE Presidente LHH DBM Perú y LHH Chile

Despedir bien también es liderar

Una desvinculación no termina cuando se comunica la decisión: también pone a prueba los valores de una organización y la capacidad de sus líderes para actuar con humanidad y firmeza.

ISTOCK

Después de más de 30 años hablando de cómo despedir bien, todavía me cuesta entender que sigamos haciéndolo tan mal. Continuamente, las redes nos muestran historias de terror: personas que descubren que fueron despedidas porque su acceso al sistema dejó de funcionar; reuniones virtuales de pocos minutos; jefes leyendo un guion sin mirar a los ojos; personas acompañadas a recoger sus cosas como si hubieran cometido una falta grave.

Despedir nunca será fácil. Pero que sea difícil no justifica hacerlo mal. Una desvinculación no es solo un acto administrativo o legal. Estamos interviniendo en la vida de una persona, en su autoestima, su seguridad y, muchas veces, también en la de su familia. Por eso, el primer principio debería ser simple: podemos terminar una relación laboral, pero no tenemos derecho a disminuir a la persona que se va.

Y un buen despido empieza mucho antes del día de la salida. Si alguien descubre recién entonces que su desempeño llevaba meses sin cumplir las expectativas, falló el liderazgo. El *feedback* oportuno, las conversaciones difíciles, las expectativas claras y las oportunidades reales de mejorar deben darse antes.

Cuando toca comunicar la decisión, hay errores que debemos evitar:

1. **No improvisemos**. Preparemos qué diremos, cómo, cuándo y quién lo hará.

2. **No deleguemos lo indelegable**. El jefe directo debe dar la cara. Recursos Humanos puede acompañar, no reemplazarlo.

3. **No humillemos ni etiquetemos**. Decir «no das la talla» o «eres un *low performer*» puede acompañar a alguien mucho después de dejar la empresa. No convirtamos una decisión empresarial en un juicio sobre el valor de una persona.

4. **No discutamos ni hagamos un inventario de defectos**. Ese no es el momento de ganar una discusión ni de justificar excesivamente una decisión ya tomada.

5. **No mintamos ni seamos ambiguos.** Se puede ser empático y muy claro a la vez. La humanidad no está reñida con la firmeza.

6. **No tratemos a quien sale como una amenaza**. Salvo situaciones que realmente lo justifiquen, quitar accesos abruptamente, vigilar cómo recoge sus cosas o impedirle despedirse es innecesariamente cruel.

Y, sobre todo, no jerarquicemos el dolor. Un joven puede vivir su primer despido con enorme angustia y sentir cuestionado su valor profesional. Un gerente o alto ejecutivo puede sufrirlo tanto o más: además del trabajo, puede sentir que pierde identidad, estatus o reputación. Y quien ocupa un puesto menos visible merece exactamente el mismo respeto y cuidado.

"Despedir es una de las responsabilidades más duras de un líder y, precisamente por eso, una de las que mejor revela su carácter"

Es un grave error concentrar la atención en los casos considerados «de riesgo», en quienes podrían reclamar o generar problemas, y descuidar a los demás. La dignidad no depende del cargo, la edad, el sueldo ni del riesgo que represente alguien para la empresa.

He trabajado durante décadas con muchas de las empresas más exitosas y respetadas del país y sé cuánto se preocupan las mejores por tener políticas claras de *offboarding*. Entienden que la experiencia del colaborador termina recién cuando cruza la puerta por última vez. Preparan a sus líderes, cuidan la comunicación, reconocen los aportes y, cuando pueden, ofrecen referencias y apoyo profesional para ayudar a quien sale a reinsertarse laboralmente.

Y no lo hacen solamente por quien se va. Cada despido tiene dos audiencias: quien sale y quienes se quedan. Los compañeros observan atentamente cómo tratamos a quien hasta ayer trabajaba a su lado. Saben que, cuando les toque, probablemente serán tratados igual. Podemos hablar durante años de valores y cultura y destruir nuestra credibilidad en diez minutos con una salida mal manejada.

Las empresas necesitan tomar decisiones difíciles. Reestructuran, cambian estrategias, eliminan posiciones y requieren perfiles diferentes. Es parte de la vida empresarial. Pero la forma sí depende de nosotros.

Despedir es una de las responsabilidades más duras de un líder y, precisamente por eso, una de las que mejor revela su carácter. Liderar también es dar una mala noticia, asumirla, mirar a la persona a los ojos y tratarla con respeto hasta el último minuto.

Porque el final de una historia importa tanto como el principio. *